



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de  
una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Bachiller en Administración

AUTORES:

Cahuana Calderón, Bertha Mónica (ORCID: 0000-0002-0161-7091)

Meza Aguilar, Kariluz (ORCID: 0000-0002-3425-2121)

Ramirez Mendoza, Linda Jhomara (ORCID: 0000-0002-8292-042X)

ASESOR:

Mgtr. Suasnabar Ugarte, Federico Alfredo (ORCID: 0000-0002-4976-6782)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

## DEDICATORIA

Se lo dedicamos a nuestros padres por su apoyo moral, hermanos por su constante motivación, amigos y docentes por su dedicación en cada clase.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por protegernos y por todo lo que nos da día a día, a nuestros padres y a nuestros docentes por su paciencia

## Índice

	Pag.
<b>CARÁTULA</b>	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO</b>	<b>21</b>
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	22
2.2. Población, Muestra y Muestreo	24
2.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	25
2.4. Procedimiento	28
2.5. Método de análisis de datos	28
2.6. Aspectos éticos	29
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>30</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>42</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>45</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>48</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>51</b>
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de Tablas

	Pag.
Tabla 1 <i>Escala de Likert para la encuesta</i>	26
Tabla 2 <i>Confiabilidad de Planeación estratégica</i>	27
Tabla 3 <i>Confiabilidad de Gestión por resultados</i>	27
Tabla 4 <i>Confiabilidad de encuesta general</i>	28
Tabla 5 <i>Tabla Cruzada de las variables Gestión por resultados y Planeación estratégica</i>	31
Tabla 6 <i>Tabla cruzada de Gestión por resultados y Análisis del entorno externo</i>	32
Tabla 7 <i>Tabla cruzada de Gestión por resultados y Análisis del entorno interno</i>	33
Tabla 8 <i>Tabla cruzada de Gestión por resultados y Diseño de estrategias</i>	34
Tabla 9 <i>Tabla cruzada de Gestión por resultados y Derivación de objetivos y metas</i>	35
Tabla 10 <i>Prueba de Normalidad de la variable planeación estratégica</i>	36
Tabla 11 <i>Prueba de Normalidad de la variable gestión por resultados</i>	36
Tabla 12 <i>Prueba de hipótesis general</i>	37
Tabla 13 <i>Prueba de hipótesis específica 1</i>	38
Tabla 14 <i>Prueba de hipótesis específica 2</i>	39
Tabla 15 <i>Prueba de hipótesis específica 3</i>	40
Tabla 16 <i>Prueba de hipótesis específica 4</i>	41

## Índice de Figuras

	Pag.
Figura 1 <i>Figura de Frecuencia de Planeación estratégica</i>	66
Figura 2 <i>Figura de Frecuencia de Análisis del entorno externo</i>	67
Figura 3 <i>Figura de Frecuencia de Análisis del entorno interno</i>	68
Figura 4 <i>Figura de Frecuencia de Diseño de estrategias</i>	69
Figura 5 <i>Figura de Frecuencia de Derivación de objetivos y metas</i>	70
Figura 6 <i>Figura de Frecuencia de Gestión por resultados</i>	71
Figura 7 <i>Figura de Frecuencia de Planificación orientada a resultados</i>	72
Figura 8 <i>Figura de Frecuencia de Presupuesto por resultados</i>	73
Figura 9 <i>Figura de Frecuencia de Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</i>	74
Figura 10 <i>Figura de Frecuencia de Gestión de programas y proyectos</i>	75
Figura 11 <i>Figura de Frecuencia de Monitoreo y evaluación</i>	76

## RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como objetivo general es determinar la relación de planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Por otro lado, se tiene como población a 50 consultores de una empresa; para ello se usó el censo poblacional, por lo tanto, la muestra es de 50 consultores. Por otro lado, se empleó la encuesta que sirvió para medir las siguientes variables: planeación estratégica y gestión por resultados. De los cuales, la primera variable estuvo compuesta por las siguientes dimensiones: análisis del entorno externo, análisis del entorno interno, diseño de estrategias y derivación de objetivos y metas. Así mismo, la segunda variable estuvo compuesta por las siguientes dimensiones: planificación orientada a los resultados, presupuesto por resultados, gestión financiera, auditoría y adquisiciones, gestión de programas y proyectos, monitoreo y evaluación. Los resultados obtenidos, muestran que sí existe relación positiva considerable entre las variables planeación estratégica y gestión por resultados, con una correlación de 0,838. Por otro lado, entre la primera dimensión y la segunda variable, existe una correlación positiva considerable de 0,835; entre la segunda dimensión y la segunda variable, existe una correlación positiva considerable de 0,791; entre la tercera dimensión y segunda variable, existe una correlación positiva muy débil de 0,271; por último, entre la cuarta dimensión y la segunda variable, existe una correlación positiva considerable de 0,878. Ante lo mencionado, se recomienda implementar mejoras en la planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de San Juan de Lurigancho, 2019.

Palabras claves: migración, homologación, calidad, implementar.

## **ABSTRACT**

The general objective of the research work is to determine the relationship of strategic planning and management by results from the perspective of the consultants of an auditing company of San Juan de Lurigancho, 2019. On the other hand, there are 50 consultants from a company; for this, the population census was used, therefore, the sample is 50 consultants. On the other hand, the survey was used to measure the following variables: strategic planning and results management. Of which, the first variable was composed of the following dimensions: analysis of the external environment, analysis of the internal environment, design of objectives and goals. Likewise, the second variable was composed of the following dimensions: results – oriented planning, results – based budgeting, financial management, auditing and procurement, program and project management, monitoring and evaluation. The results obtained, specifically that there is a considerable positive relationship between the variables strategic planning and management by results, with a correlation of 0,838. On the other hand, between the first dimension and the second variable, there is a considerable positive correlation of 0,835; between the second dimension and the second variable, there is a considerable positive correlation of 0,791; between the third dimension and second variable, there is a very weak positive correlation of 0,271; finally, between the fourth dimension and the second variable, there is a positive correlation of 0,878. Given the above, it is recommended to implement improvements in strategic planning and results management from the perspective of the consultants of a company of San Juan de Lurigancho, 2019.

**Keywords:** migration, approval, quality, implement.



## **I. INTRODUCCIÓN**

El diario Gestión (2015) ha detectado que la alta gerencia en el Perú, invierten de su tiempo, solo el 15% en el planeamiento de sus empresas. Asimismo, el gerente de operaciones de Hay Group indica que lo ideal sería emplear el 25% a 30% del tiempo en la planeación estratégica de sus organizaciones. Igualmente, esta herramienta ayuda a que el 49% de las empresas peruanas alcancen eficiencias en los procesos que en consecuencia se obtienen mejores resultados.

Por otro lado, la ausencia de planeación estratégica impide el avance al desarrollo de las empresas, empujándolos al fracaso. Según información referida por el diario La República (2019) las empresas familiares (80% de empresas peruanas) no logran sobrevivir hasta la tercera generación, debido a que no implementan una adecuada gestión para la obtención de resultados esperados, que se dan por falta de un organigrama, asignación de roles, actitud profesional, falta de objetivos claros y sobre todo la planificación estratégica que conlleva un orden dentro y fuera de la empresa.

A nivel internacional, en Buenos Aires, la Oficina Nacional de Innovación de Gestión bajo la orden de la Subsecretaría de la Gestión Pública y Jefatura de Gabinete de Ministros indican sobre la gestión por objetivos y resultados que “[...] el requisito para el reconocimiento de los resultados es hacer un diseño previo a los estados que se desea llegar estas deberán ser establecidas de manera correcta. Esto refiere a que es necesario realizar una planeación estratégica para que posibilite los objetivos que los trabajadores deben cumplir de tal forma que cumplan con los mismos y tengan buen resultado.

Asimismo, según información referida por el diario Emprendedores News (2019) en el país de México, alrededor del 25% de los estudiantes universitarios que emprenden un negocio, no prosperan por la ausencia de una planeación estratégica y por un inadecuado control de sus bienes y propiedades. The Failure Institute y Banco Santander, a través de Santander Universidades y Universia, expusieron en un estudio realizado a 200 jóvenes emprendedores orientándose en sus competencias, que el 24.8% tenían problemas en planeación estratégica y finanzas, debido a que no llevan registros contables formales, desconocen aspectos legales y desempeñan un bajo nivel de habilidad. Además, no se plantean objetivos claros y precisos para seguir emprendiendo.

Por otro lado, en las pymes la planeación estratégica es utilizada como instrumento efectivo en la administración que se aplica en una empresa, permite lograr el éxito implementando estrategias mediante el reconocimiento de la fuerza interna y externa de la

empresa. Según Carrasco (2019) en su artículo de opinión Buen Gobierno, Mejor empresa, nos indica que “Más del 80% de los consejos de administración y la alta dirección utilizan un plan estratégico como instrumento de toma de decisiones y evaluación de resultados”. En vista que el entorno es inestable e impredecible, las empresas están en constante modificación de sus planes estratégicos en tiempos más reducido. De tal forma, que estarán orientados a resultados más efectivos.

Ante esto, la empresa se realizó una entrevista al gerente Vladimir Victor Ramirez Martinez, realizada el 14 de setiembre del presente año, donde manifestó que en la empresa existe una problemática en la organización, por la inexistencia de planeación estratégica orientada a los resultados. Es por ello, que con su aprobación de las variables de estudio consta que la empresa tiene una problemática, además la información brindada a la entrevista es referente a las dimensiones mencionadas en las variables.

Finalmente, ante lo expuesto; la presente investigación estudiará a profundidad la planeación estratégica, que es fundamental para el conocimiento de los trabajadores y sepan cuáles son los objetivos a lograr. Por otro lado, se analizará la gestión por resultados; que implica la inspección de y análisis de los resultados deseados por las empresas. Este estudio se realizará en una empresa de auditoría ubicada en San Juan de Lurigancho.

Martínez y Milla (2005) sostienen que el plan estratégico es una forma ideal de trazar objetivos que encaminaran a la organización hacia el futuro obteniendo resultados beneficiosos. (p. 14). Sin embargo, las empresas no manifiestan interés suficiente por una planeación estratégica y no visualizan la importancia que implica en los resultados.

Para apoyar y certificar las variables a analizar, se considera como modelo los seis antecedentes, tres tesis nacionales y tres tesis internacionales, las cuales serán expuestas a continuación:

Bracho y Carruyo (2011), titulada *Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara*. Tiene como fin comprobar si existe relación entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara. Se apoyó en Corredor (2001) para sustentar la primera variable planificación estratégica y en la teoría de Beltrán (2003) para el sustento de la segunda variable gestión del gerente educativo. La metodología es de una investigación descriptiva de diseño no experimental de corte transversal de enfoque cuantitativo. Por otro lado, su

población es conformada de 115 colaboradores de la institución, aplicando el censo poblacional, se usó lo mismo para la muestra, con la finalidad de recopilar información vital para la investigación, se utilizó dos cuestionarios dirigidos a docentes y directivos, constituida por 42 ítems poniendo en práctica la escala de Likert. La respuesta del Alfa de Cronbach arrojó un 0.95 para el formulario dirigido al directorio, y un 0.90 para el formulario dirigido a maestros, constatando una confiabilidad alta. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un 0.89, identificándose como correlación positiva fuerte sobre planificación estratégica y gestión del gerente educativo.

Se aporta con un análisis estadístico obtenido por la investigación que demuestra una alta correlación entre planificación estratégica y gestión gerencial lo que ayudo a la organización con recomendaciones de mejora continua para la planificación estratégica y gestión del gerente educativo con el fin de mejorar la educación primaria. Esto debido a que la gestión gerencial será el área principal en gestionar una planificación estrategia, es por ello que guarda una alta correlación, la gestión gerencial deberá establecer los objetivos a futuro, anticiparse a los cambios para de esta manera establecer estrategias que permitan alcanzar las metas propuestas en la organización de esta manera lograremos mejoraremos las gestiones en la institución educativa primaria.

Aguirre de León (2014), titulada *Planeación estratégica y productividad laboral, en el hotel de campo Quetzaltenango, en la Facultad de Psicología Industrial – Organizacional de la Universidad Rafael Landívar - Guatemala*. Tesis a fin de lograr el título a Licenciado en Psicólogo Industrial/Organizacional en la universidad Rafael Landívar. Tiene como fin determinar la influencia de la planeación estratégica en la productividad laboral de los colaboradores del Hotel del Campo ubicado en la ciudad de Quetzaltenango. Se apoyó en la teoría de Hellriegel, Jackson y Slocum (2003), para sustentar planificación estratégica y en la teoría de Koontz y Weihrich (2003) para el sustento de la segunda variable productividad laboral. La metodología es de una investigación descriptiva con un diseño no experimental con enfoque cuantitativo. Por otro lado, esta población consta de 40 trabajadores, que comprenden a la vez la muestra. Para recolectar información para la investigación, se utilizó el cuestionario dirigido a los trabajadores, constituida por 25 ítems poniendo en práctica la escala de Likert. El resultado obtenido fue que la primera variable influye significativamente en la segunda variable, además se aprecia que los colaboradores desconocen de la planificación estratégica.

El aporte brindado es el resultado estadístico de la investigación, donde se afirma la influencia de planificación estratégica sobre la productividad laboral, esto es compartido, ya que, al tener una empresa con buena gestión, orden y pueda enfrentarse a cambios, permitirá la orientación, seguridad y apoyo a sus colaboradores en la realización de actividades. Así mismo si los colaboradores tienen establecido un plan en el cual se incluyan estrategias como recursos, tiempos, métodos, antecedentes para realizar sus funciones la productividad laboral aumentaría ya que se reducirían tiempos y se tendría colaboradores más satisfechos.

Hurtado (2015), titulada *Planificación Estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la gestión educativa en la escuela técnica “Simón Bolívar” Naguanagua estado Carabobo*. Tesis presentada con fin de optar la titulación de Maestría Gerencia Avanzada de Educación en la Universidad de Carabobo. Tiene como alcance general establecer un plan estratégico como herramienta para fortalecer la gestión educativa en la E.T “Simón Bolívar” en el Municipio Naguanagua Edo Carabobo. Su apoyo teórico fue Manes (2005) para sustentar planificación estratégica y en Antúnez (2000) para el sustento de gestión educativa. La metodología es de una investigación descriptiva de diseño no experimental con corte transversal correlacional, de enfoque cuantitativo. Por otro lado, la población está constituida de 106 docentes y se usó un tipo de muestra aleatorio obteniendo 23 trabajadores como muestra. El cuestionario ayudo a conseguir formación, este se constituye por 27 ítems poniendo en la práctica la escala de Likert. El estadístico utilizado Alfa de Cronbach arrojó un 0.82 constatando una confiabilidad alta.

El aporte brindado es el análisis estadístico obtenido de la investigación que evidencia que existen una posición interna débil para la aplicación de operaciones gerenciales, ya que no se considera la plana docente para elaborar la planificación de los procesos, no existe un seguimiento y control lo que ocasiona que el personal no se encuentre compenetrado con la organización. La organización deberá hacer una planificación estratégica en la cual se involucre a los colaboradores para la realización del mismo compartiéndoles los resultados que se obtendrán si realizan lo plasmado en la planificación con ello obtendremos un compromiso por parte de los mismos.

Palomino (2018), titulada *Planeamiento estratégico y Gestión por resultado orientada a la Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018*. Tesis presentada a fin de obtener el título de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. El objetivo de la investigación es determinar la correlación de las variables planeamiento

estratégico y la gestión por resultado orientada a la Centro Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018. El autor Andia (2017) fue su apoyo para sustentar la primer variable planeamiento estratégico y en Álvarez (2011) para sustentar la segunda variable gestión por resultado. La metodología es de una investigación descriptiva con diseño no experimental de corte transversal con enfoque cuantitativo. Por otro lado, su población la conformaron 80 trabajadores, se usó un tipo de muestreo probabilístico por lo tanto la muestra es de 80 trabajadores. Se obtuvo información para el estudio, a través del cuestionario, está la conforman 26 ítems por cada variable. La variable planeamiento estratégico indica como coeficiente un 0,963 y gestión por resultado indica un coeficiente de 0,952 significando una confiabilidad alta. Por otra parte, la respuesta del coeficiente de correlación de Spearman arrojó un 0.815, identificándose como correlación positiva fuerte.

El aporte brindado es la conclusión de la investigación estadística obtenido del estudio, esta evidencia una correlación significativa entre ambas variables. Por otro lado, proponen que se aplique un programa de capacitación dirigida al personal con la finalidad de que este pueda tener los conocimientos necesarios para comprender y poder trabajar bajo una gestión por resultados.

Enríquez (2017), titulada *Implementación del Plan Estratégico Institucional y su Influencia en la Gestión por Resultados de la Municipalidad Distrital de Chugay – 2017*. Tesis presentada a fin de alcanzar un título de Magíster en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. Tiene como finalidad decidir si la implementación del Plan Estratégico Institucional es influencia para estimular el cambio a mejora de la Gestión por Resultados de la Municipalidad Distrital de Chugay - 2017. Se apoyó en Kotler (1988) para sustentar la primera variable implementación del plan estratégico institucional y del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2000) para sustentar gestión por resultados. La metodología es de una investigación descriptiva con diseño no experimental de corte transaccional causal buscando correlación sobre ambas variables. Por otro lado, la población está conformada por 55 trabajadores y se usó muestreo no probabilístico por lo tanto esta muestra es conformada por 55 trabajadores. Para recopilar información para el estudio se tomó como herramienta el cuestionario que tiene 59 ítems la primera variable y por 54 ítems la segunda variable. La variable plan estratégico indica un coeficiente de 0,795 y la variable gestión por resultados muestra un coeficiente de 0,881, indicando una aceptable

confiabilidad. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un 0.69, identificándose como correlación positiva media.

El aporte brindado es el análisis estadístico obtenido de la investigación que evidencia la influencia de la implementación de un plan estratégico sobre gestión por resultados. Por otro lado, proponen la implementación y desarrollo de un plan enfocado a un plazo largo que tendrá resultados en la gestión del gerente, siempre y cuando prevalezca el cuidado y resguardo del medio ambiente, puesto que, la investigación se dio en el distrito de Chugay, una zona rural en donde muchos de los pobladores se desempeñan como agricultores.

Sullca (2018), titulada *Planificación estratégica y la gestión por resultados en el Hospital Regional de Huancavelica-2018*. Tesis presentada para alcanzar un título como Magister en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. Tiene como fin general determinar si existe correlación sobre planificación estratégica y gestión por resultados en el Hospital Regional de Huancavelica-2018. Se apoyó en la teoría de Rosas (2016) para sustentar la primera variable planificación estratégica y en Puras (2014) para sustentar gestión por resultados. La metodología de estudio es descriptiva con un diseño no experimental que busca la correlación de ambas variables. Por otro lado, la población es 620 colaboradores, la muestra es 42 colaboradores. Para conseguir información se empleó un cuestionario que tiene 21 ítems por cada variable. La variable planificación estratégica indica un coeficiente de 0,844 y la variable gestión por resultados muestra un coeficiente de 0,806, indicando una aceptable confiabilidad. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un 0.381, identificándose como correlación positiva débil.

El aporte brindado es el análisis estadístico obtenido del estudio que evidencia la de relación entre Planificación estratégica y la gestión por resultados. Ante eso, proponen que la institución pública priorice su planeación estratégica que conducirá a los resultados.

La investigación tiene como referencia a seis autores principales que proporcionan información pertinente de las variables de estudio planeación estratégica y gestión por resultados, las cuales serán expuestas en base a la información proporcionada por los autores.

El ámbito empresarial cambia con rapidez, muchos factores de distintas perspectivas, afectan en las actividades de una organización. Muchas empresas están superficialmente preparadas para un análisis externo e interno; por ello, la información es esencial para tomar decisiones y no provocar un declive organizacional, entonces es importante reconocer que

la gestión es una herramienta que identifica las fortalezas y debilidades, asimismo las amenazas y oportunidades. (Pavlak & Pisar, 2020, p. 362).

La planificación estratégica es un proceso que plantea los objetivos organizacionales, determina los programas y métodos necesarios para implementar estrategias; además, es una gestión sistemática debido a que los procesos son secuenciales donde se toman decisiones para asignar recursos a los programas establecidos logrando los planes a corto y largo plazo planteados por la organización (Strelkovskii, Komendantova, Sizov & Rovenskaya, 2020, p. 411).

Este proceso se representa por una gestión de capacidades organizativas que permiten obtener recursos y que los productos o servicios producidos sean difíciles de comparar en el mercado, siendo muy valioso para los consumidores (Heriyanto, Febrian, Handoko & Syofian, 2021, p. 523). Para lograr un cambio a nivel organizacional, es crucial la planeación estratégica, ya que, mediante la formulación e implementación de estrategias, se logrará un futuro estratégico permitiendo que los stakeholders se comprometan y participen en la contribución de mejora a la organización (Kools & George, 2020, p. 262).

Gallardo (2012) afirma que la planeación estratégica es una organización eficiente formal dentro de una empresa, donde se implementará propósitos básicos mediante planes específicos que posibilitan establecer metas que ayudarán a los involucrados a cumplir los fines, además que es esencial contar con un proceso de preparación para el alcance de objetivos (p. 42).

Se considera que la planeación estratégica sirve para la gerencia pueda tomar decisiones, mediante una eficiente organización y la implementación de alternativas estratégicas que tienen como fin llegar al objetivo, por ello la empresa tiene que crear una planeación estratégica, ya que ayudara a tener dirección en cuanto a sus metas mediante el aprovechamiento de oportunidades que le ofrece el mercado y teniendo en cuenta sus fortalezas. En un análisis general como la misión y visión, pero también requiere de un análisis interno y externo de la empresa, con la finalidad de detectar problemas en base al análisis, y así estipular soluciones estratégicas que aborden los problemas identificados (Bryson 2018 citado en George, 2020, p. 1). Gallardo manifiesta que la variable planeación estratégica tiene cuatro aspectos importantes a considerar, las cuales fueron tomadas como las siguientes dimensiones:



Análisis del entorno externo; se encarga de descubrir y evaluar, sucesos que ocurren en el entorno de la empresa, la cual no pueden controlar y que a la vez pueden ser beneficiosas o perjudiciales, Además, que dichos sucesos o variables impactan en las actividades operativas, en el funcionamiento de la organización, como una amenaza que es tomada como oportunidad de competitividad en el mercado. Finalmente, una empresa siempre se verá expuesta y en riesgo por las condiciones que presenta el entorno (Gallardo, 2012, p. 46).

Análisis del entorno interno; está orientado a identificar y determinar los factores que se encuentran dentro y tiene un impacto en la organización, es decir es la evaluación situacional de cómo se encuentra, los recursos disponibles o escasos, sus fortalezas o debilidades, y de tal manera se pueda diseñar estrategias con la finalidad de neutralizar debilidades y potencializar las fortalezas, así como la capacidad de permanecer en el mercado (Gallardo, 2012, p. 47).

Diseño de estrategias; en esta etapa se diseñan las estrategias, que llegan a ser un grupo de acciones que al aplicarlas permiten el alcance de los objetivos. Para esto, se debe considerar los recursos con el que se cuenta y tener claro la realidad de la organización. Además, tiene como objetivo ejecutar el plan de acción en el mercado de forma creativa e innovadora, la cual se busca que tenga un impacto positivo en el mercado (Gallardo, 2012, p. 48).

Derivación de objetivos y metas; el proceso involucra la definición de metas, que es la cuantificación de los objetivos, además que se puede utilizar como herramienta la para priorizar objetivos en casos de que sean muchos y se pueda identificar aquellos que resulten crítico para la organización. Mediante dicha herramienta se pretende alcanzar buenos resultados que permitan un desarrollo eficaz de la empresa para un futuro estable y exitosos (Gallardo, 2012, p. 49).

Un plan dirige y conduce a una visión, lo que se propone en ese plan debe conllevar a resultados que se reflejan en el rendimiento que se va consiguiendo. La planeación estratégica es un instrumento para aumentar la efectividad de los colaboradores, puesto que todos tendrán fuerzas para afrontar obstáculos y estarán conducidos a conseguir resultados.

Por otro lado, la estrategia es el conjunto de acciones que buscan efectuar y ejecutar las metas que se proponen las empresas, alcanzándolo de una forma que entre más esfuerzo

y sinergia exista en las personas involucradas, más factible se conseguirán los objetivos y/o resultados esperados.

Hernández y Godínez (2014) plantean que la planeación estratégica es la secuencia de un grupo de ideas relacionadas orientadas a un fin. Lo primordial es que la persona debe conocer la visión de la empresa, para que posteriormente pueda planear las actividades a realizar para alcanzar esa visión y, por último, lograr los resultados (p. 28).

La planeación estratégica es considerada la proyección de la empresa. Esta puede definirse en diferentes periodos: corto, mediano y largo. Esta es una descripción precisa de los objetivos que se desea alcanzar. Para una planeación estratégica, se necesita el trabajo de todos los grupos de interés (stakeholders) ya que con el esfuerzo de cada integrante se obtendrán resultados beneficiosos.

En cuanto a las desventajas al no considerar la planeación estratégica como herramienta fundamental de una empresa, se tienen las siguientes: ausencia de resultados, ausencia de cooperación para el cumplimiento de los objetivos, poca claridad de la visión y misión por parte de los colaboradores y disciplina. Hernández *et al.* manifiestan que la variable planeación estratégica tiene ejes importantes de una planeación estratégicas, las cuales fueron tomadas como las siguientes dimensiones:

Los clientes; son la causa y el existir de la organización, puesto que es la única manera de sustentabilidad. Los clientes buscan satisfacer necesidades mediante el recurso monetario (dinero) y las empresas proveen productos y/o servicios. Entonces, mediante un intercambio es que ambas partes se benefician (Hernández y Godínez, 2014, p. 42).

Los colaboradores; son necesarios ya que con su trabajo se lograrán los resultados. Se les debe integrar a todos, de tal forma que cada uno cumpla un rol y participen en el plan estratégico. Además, ellos son los que hacen realidad los resultados que deseen lograr las organizaciones. Aquellas personas tienen el poder de cumplir con los resultados propuestos, por ello se debe exigir y elevar su rendimiento (Hernández *et al.*, 2014, p. 43).

Los propietarios; son los que inician y terminan el plan estratégico. Las funciones que realiza un propietario, es de gestionar, controlar y direccionar hasta la última etapa del plan, la implementación del plan estratégico (Hernández *et al.*, 2014, p. 43).

La sociedad; son un conjunto de personas que se deben beneficiar de la planeación estratégica. Una de las finalidades de la planeación estratégica es que todos se beneficien.

Esta situación sucede cuando las empresas son más rentables, beneficiando a todas las partes (Hernández *et al.*, 2014, p. 44).

En la empresa se ha evidenciado que no cuentan con una planeación estratégica, es por ello que la mayoría de los consultores desconoce de los objetivos de la empresa, y se les dificulta cumplir con los resultados deseados por parte de la misma.

La planeación estratégica es una acción que realizamos dentro de una organización que tiene como fin lograr objetivos con resultados hacia el futuro de una organización. Esta deberá tener como motivo de creación un problema para que se le pueda dar solución.

Benavides (2014) enfatiza que la planeación estratégica es un grupo de acciones que realiza una empresa en el presente con el fin de lograr resultados a futuro esto ayudará a tomar decisiones con un grado prudente de seguridad, así mismo una institución es eficaz y eficiente cuando organiza esfuerzos para tomar decisiones, llevando a cabo el seguimiento oportuno. Se debe planear teniendo en cuenta una la solución ante un problema identificado (p. 63). Benavides manifiesta que la variable planeación estratégica tiene particularidades, las cuales fueron tomadas como las siguientes dimensiones:

Estrategia; son todos los movimientos que se realizan por parte de la empresa para adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad (personas que consumen un bien o servicio), para el éxito de la organización. En estas se ejecutan todas las actividades planteadas orientadas a un resultado esperado (Benavides, 2014, p. 10).

Estructura; plantea el adecuarse al diseño organizacional para que conteste a las estrategias, la estructura deberá introducirse al diseño organizacional para que con ellos podemos tener una estrategia que tenga en cuenta lo antes mencionado para que exista una distribución de tiempos al momento de formar una estrategia (Benavides, 2014, p. 11).

Sistemas; son las maneras de gestionar las tareas presentadas en una empresa. Es fundamental realizar un buen orden de tareas que llevaremos a cabo para que estas estén claras y se puedan realizar evitando la pérdida de tiempo (Benavides, 2014, p. 11).

Estilo; es la forma en que el administrador aplica sus roles, delega funciones y actividades. Este debe aplicar su liderazgo como guía al grupo y los motiva para llevar a cabo la planeación evitando que estos tengan confusión o desconozcan algo (Benavides, 2014, p. 11).

Personas; cada miembro o participante que pertenezca a la empresa, está involucrado en el proceso de planeación, este debe aportar brindando ayuda desde su perspectiva, conociendo los procesos y aplicando sus habilidades necesarias para ser eficiente (Benavides, 2014, p. 12).

Habilidades; es un punto decisivo para demostrar la fuerza con la que se compite. Se debe evaluar a los trabajadores que tan competentes son y orientarlos a tener una perspectiva y visión estratégica. Con estas cualidades, la empresa tendrá la capacidad de competir con los demás (Benavides, 2014, p. 12).

Metas; se prioriza la razón de ser del negocio como idea principal, para construir y llevarlo a él. Las metas permiten identificar a todo el personal su nivel de compromiso permite llegar, será el resultado que se desea para la organización que esta propuesto en la planeación estratégica (Benavides, 2014, p. 12).

Las organizaciones están en constante enfrentamiento a un contexto competitivo donde la incertidumbre prevalece, ya que las empresas innovadoras son las que establecen y marcan las prácticas que toda organización debería realizar. Por lo tanto, nació la necesidad de establecer una gestión que defina las estrategias que impulsen las fortalezas de la organización (Peralta, Cervantes, Salgado & Espinoza, 2020, p. 230)

La gestión por resultados es un término usado en la gestión pública, en instituciones públicas y como un modelo para la gestión gubernamental. Sin embargo, también puede aplicarse en empresas privadas. El termino gestión por resultados, tiene origen en los años 60 por Peter Drucker, este indica que la gestión por resultados o administración por resultados, es importante para una gerencia estratégica.

La gestión por resultados se define como una estrategia que, en base a la información recolectada del rendimiento organizacional, plantea métodos o instrumentos de planeación estratégica, además evalúa y supervisa continuamente los resultados; es importante recalcar que algunas gestiones se centran en los resultados mas no en los procedimientos (Ramos, 2016, p. 69).

According Elearn (2009) the results management is based on the achievement of results based on a management is that the person in charge of carrying out the activity understands and takes full advantage of the situation in which the activity is carried out, the team must share the objective understanding that the benefits are the same for the worker

and the results manager. These benefits are opportunities to develop your talent, direct activities, gain recognition and motivation for the work being done and be a model for other employees to do the same (p. 05).

En términos generales, la gestión por resultados es beneficiosa para el gerente y los trabajadores, ya que son oportunidades de autorrealizarse y potenciar su talento. Es importante destacar que, cuando un grupo de colaboradores sigue ciertas acciones que conducen a resultados, incentive y sirve de demostración para los demás trabajadores.

Garcia y Garcia (2010) da a conocer que la gestión por resultados necesita de una transformación de la cultura empresarial impuesta, basándose a la realización de los procesos, creando una nueva cultura dirigida hacia los resultados. No es suficiente con crear reglas para aplicar una gestión orientada a los resultados (p. 8). Los autores manifiestan que la variable gestión por resultados tiene los siguientes pilares del ciclo de gestión que se tomaron como las siguientes dimensiones:

Planificación orientada a resultados; indica que se debe plantear una visión transparente de lo que se estima en un cierto periodo. Además, se debe plantear objetivos categorizados por su grado de importancia que respondan a la siguiente interrogante: ¿Qué es lo que se desea conseguir? Este instrumento define objetivos alineados a las metas, es decir, es el rumbo por el cual se direccionarás los colaboradores (García *et al.*, 2010, p. 23).

Presupuesto por resultados; es un grupo de procedimientos y herramientas idóneos para analizar y estudiar a profundidad los resultados. Además, se debe evaluar el desempeño ya que estos mostrarán indicadores de los resultados y con esa información obtenida, se procederá a ejecutar el presupuesto. Este es un proceso en donde se analiza las acciones a proceder para que se pueda evaluar los recursos que se asignaran que será financiado por el presupuesto (Garcia *et al.*, 2010, p. 37).

Gestión financiera, auditoría y adquisiciones; es un conjunto de actividades, normas y principios que administran los recursos financieros para tener un presupuesto. Por lo tanto, se aplican mecanismos dentro y fuera de la empresa para evaluar los gastos mediante las auditorías. Y se debe tener un sistema que controlé y evalué las adquisiciones de la compañía (Garcia *et al.*, 2010, p. 50).

Gestión de programas y proyectos; se establecen los mismos para establecer un plan que posteriormente se incorporará al plan estratégico de la organización; y este pueda

alcanzar los propósitos. Este proceso es importante ya que se encarga de la eficiente gestión de los bienes que se expresan en cantidad y calidad (Garcia *et al.*, 2010, p. 64).

Monitoreo y evaluación; es la supervisión de datos que proporcionan los administradores para identificar las deficiencias y lograr los resultados. Busca evaluar los avances que tienen las organizaciones mediante indicadores, en las cuales se podrá apreciar que tan pertinente fueron los recursos para la realización de sus actividades y que acciones se realizaron para el cumplimiento de resultados (Garcia y Garcia, 2010, p. 73).

La gestión por resultados es el procedimiento que involucra muchos factores para llegar a un fin determinado. Se deben realizar procesos secuenciales para llevar a cabo una gestión efectiva lo que permitirá rendir cuentas claras y sustentables. Se deberá hacer un seguimiento del mismo para comprobar que se están cumpliendo las tareas planteadas y que esta tiene resultados para aquellos que lo practican.

Carvalho, Coupal y Zend (2017) expresa que la gestión por resultados avala la actividad sincronizada de muchos actores que se enfoca en promover una evolución relevante en el desarrollo. Esto se lleva a cabo realizando una serie de procedimientos como planificar los resultados y hacer el seguimiento para el logro efectivo del mismo, con el fin de avalar una gestión más eficaz, se dé un uso efectivo de los recursos, para poder rendir un informe claro y específico de las cuentas. Asimismo, se debe planificar, lograr y probar que no solo se han realizado las tareas, sino que, se ha obtenido resultados por parte de las personas que lo llevan a la práctica (p. 5).

Carvalho *et al.* manifiesta que las siguientes características son fundamentales para trabajar bajo una gestión por resultados. Ante eso, se manifiesta las siguientes dimensiones de la variable gestión por resultados tiene las siguientes dimensiones:

Aplicación de amplia base, significa tener un compromiso en todo el proceso de transformación hacia una cultura orientada en la gestión por resultados. Es decir, el individuo debe tener la capacidad de realizar las tareas en el tiempo determinado y como se establezcan. En esta fase se deberá actuar con mucho apoyo y cuidado al colaborador que se resiste al cambio, tratando de informar los beneficios de estos de manera rápida y efectiva para que esto no afecte a otros colaboradores (Carvalho *et al.*, 2014, p. 12).

Eficiencia y eficacia; se debe priorizar los objetivos de las labores diarias, más aún cuando surgen circunstancias que no se pueden controlar. La precisión de los resultados

permitirá tener una percepción realista en el momento de definir el tiempo y los recursos que se necesitará para conseguirlo. Debemos tener en claro a donde queremos llegar y que necesitaremos para el proceso de este, la claridad y buena delimitación nos permitirá desplazarnos de manera efectiva, teniendo un estimado de lo que lograremos aun cuando surjan inconvenientes por ello es importante incluir este último en el proceso (Carvalho *et al.*, 2014, p. 12).

Rendición de cuentas; este permite al entorno donde se desarrolla rendir cuentas. La eficacia de los procesos para llevar a cabo un resultado pide que se identifique con mucha claridad las funciones y responsabilidades. Se deberá tener mecanismos para la toma de decisiones. Al tener en claro las actividades que realizará cada integrante de la organización podrán distribuir tiempos lo que facilitará el rendir cuentas ya que todo estará debidamente establecido (Carvalho *et al.*, 2014, p. 13).

Transparencia; la gestión basada en resultados deberá ser transparente en el momento de transmitir una información sobre las tareas de las personas involucradas que contribuyen a los logros de los resultados compartidos. Esto permitirá disponer de procesos que ayuden a los colaboradores a consultar de qué manera están logrando resultados y que harán para mejorar en ello. El adoptar teorías del cambio ayuda a la definición de resultados claros con el fin de que los colaboradores puedan entender que lo que hacen y que esto tiene resultados efectivos con el fin de que estos conozcan sus buenas practicar y las mantengan sobre las fallas para que puedan terminar con estas (Carvalho *et al.*, 2014, p. 13).

Simplicidad; la gestión debe ser fácil y practica para que todos puedan comprenderla, es importante ser claros al momento de proponer resultados, que estos sean prácticos y sean realizaste para poder llevarlos a cabo. Ya que, al tener complicaciones, dificultara una efectiva gestión (Carvalho *et al.*, 2014, p. 14).

Aprendizaje; la gestión basada en resultados desempeña la manera idónea de lograr los resultados y a utilizar la experiencia que se adquirió en la práctica. Se debe tener claro la meta a la que queremos llegar así podremos diseñar las estrategias a la información recopilada (Carvalho *et al.*, 2014, p. 14).

La gestión basada en resultados permitirá lograr los resultados gracias al aprendizaje que adquirimos en la práctica. Es importante tener en claro el lugar al que quiere llegar para fomentar estrategias que se adapten a esta.

Según Mattar y Perrotti (2014) la gestión por resultados involucra concentrarse en la dirección de los organismos dentro de la empresa, con el fin de guiarse y estructurar un modelo que dé resultados fijándose en el desarrollo de los procedimientos y la de gestión.

Se considera que gestión por resultados sirve para un orden dentro de una empresa ya sea pública o privada, donde se logre evidenciar y controlar, los resultados que trae cada actividad ejecutada, ya que permitirá la creación de un plan estratégico con el fin de alcanzar las metas. Esta es la razón para que la empresa tenga que implementar la gestión por resultados para que tengan control de la empresa, en el aspecto que sepan lo que sucede dentro de la organización, y así se fomente una comunicación más flexible y se realice un proceso de planeación, donde se determine objetivos de un mes a un año, de un año de a tres años y de tres años a cinco años.

Mattar *et al.* manifiestan que la gestión por resultados tiene tres enfoques, sistemático, basado en macroprocesos y de instrumento de gestión, las cuales han sido consideradas para la investigación como las siguientes dimensiones:

Enfoque sistémico; desde un enfoque sistemático, la gestión por resultados necesita el manejo de los sistemas y la agrupación de los mismos, provenientes de la estructura administrativa, las cuales son: planificación, presupuesto y organización (Mattar *et al.*, 2014, p. 119).

Enfoque basado en macroprocesos; es un instrumento vital para el procedimiento metodológico de la gestión por resultados, puesto que controla la parte operativa de los procesos. Evalúa las acciones que se realizan para obtener resultados (Mattar *et al.*, 2014, p. 120).

Enfoque de instrumento de gestión; es una herramienta utilizada en la gestión, pues permite la ejecución eficiente de actividades de los trabajadores. Una de las principales funciones de una gestión basada en resultados, es facilitar a la alta gerencia, el control, monitoreo y regulación de las actividades. Esto permitirá identificar qué actividad se ejecuta correctamente y se tendrá un control de los procesos (Mattar *et al.*, 2014, p. 121).

United Nations Development Group (2011) considers that results-based management has a life cycle, which involves three processes. First it begins with the planning, where the vision is defined and the results are raised. Once people know the results, they will continue through the implementation process. They follow the monitoring process,



which is important and essential for the results to be preserved. This method provides important information to make decisions (p. 2).

La función principal de la gestión por resultados es proporcionar a los niveles directivos, una forma de monitoreo y regulación con el fin de conocer si se realizan las actividades de forma correcta. Ello permite una mejora en procedimientos y en la toma de decisiones.

El problema de la investigación se define como una incertidumbre que ocasiona problemas en un área en específico es así, que nace la necesidad de investigar dicho problema para buscar una solución. Por ello, se plantea una pregunta problemática (Patino. & Ferreira, 2016, p.01). Por lo tanto, ante lo expuesto se plantea la siguiente interrogante ¿Existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?

Para plantear los problemas específicos, es que se toma al autor Gallardo para realizar el cruce de la primera variable con dimensiones de la segunda variable.

¿Existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?

¿Existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?

¿Existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?

¿Existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?

La justificación tiene la función de explicar la importancia y realidad de la problemática de la investigación. Contesta las incógnitas de lo que espera lograr el investigador a través del estudio, tanto como los beneficios que se obtendrán, siendo

apoyados por una teoría y metodología que aportan en el proceso de elaboración de la justificación (Espinoza, 2018, p. 29).

Como justificación del estudio, la primera variables planeación estratégica tiene un papel principal en cada organización, ya que forma procesos que permiten establecer los objetivos que se quieren alcanzar. Un mal análisis de los objetivos retrasará el tiempo estimado en alcanzar lo que se ha planeado, en muchas ocasiones tienen en consecuencia resultados no deseados. Este problema existe en muchas organizaciones debido a que no toman en cuenta la importancia de la planeación estratégica, esta debe cumplir con características para que se realice de forma efectiva como ser realista sobre el escenario que ocupa la organización actualmente.

La justificación teórica es parte de un procedimiento en fundamentar teorías o conocimientos recopilados por diferentes autores y fuentes, que se relaciona con el tema de investigación para ser aplicado, sirviendo de base para la comprensión del fenómeno. Es decir, que dicha justificación es apropiada para la validación del conocimiento (Custodio, Marquez & Sanmarti, 2015, p.135).

La presente investigación tiene como justificación teórica los aportes de autores destacados en el tema que fundamentan el estudio y aportan conocimientos para determinar la correlación de planeación estratégica y gestión por resultados formulando así una adecuada gestión de los procesos con los que cuenta cada organización. Este estudio brindará aportes analíticos sobre los provechos que otorgan nuestras variables de estudio, lo que hace posible brindar información y ser apoyo antecedente a las investigaciones que se aproximan a largo plazo que buscan implementar lo antes mencionado.

Para la justificación práctica, se da mediante planeación estratégica y gestión por resultados ya que esta permitirá que la empresa planteé un plan estratégico y este repercuta en el alcance de los resultados, mediante una buena gestión orientada a los resultados. Además, el estudio permitirá detectar inconvenientes desde una perspectiva con la que cuentan los consultores y mejorará su posición interna, aplicando las recomendaciones propuestas. Por ello, el presente trabajo busca brindar un enfoque que se centre en la planeación estratégica basada en la gestión por resultados que permitirá tener el objetivo claro que queremos alcanzar para potenciar el compromiso de los consultores y verificar que estos realicen sus funciones de manera efectiva y como se plantea.

Para la justificación metodológica se utilizó instrumentos de medición como las encuestas y la observación, que se aplicaran en cada variable, y se empleara en la muestra. Por ello se realizará el estudio de la información recopilada, para determinar si se tiene una correlación sobre la variable planeación estratégica y gestión por resultados, además de someterlos a validez de contenido por el juicio de especialistas, mostrando la fiabilidad del instrumento utilizado, ayudando a una toma de decisiones y cumpliendo con los objetivos presentados en la investigación.

Justificación social consiste en dar respuesta a la problemática expuesta en la investigación que afecta a la sociedad y población estudiada, por medio de recursos disponibles, además de dar a conocer el propósito del estudio y los beneficios que obtendrán las terceras personas con los resultados, en función a la actualización de conocimientos y propuestas de mejora (Chaverri, 2018, p.187-188).

Finalmente en la justificación social, se proporciona a la organización información sobre procedimientos para un mejor conocimiento sobre la relación entre planeación estrategia y gestión por resultados, en el cual la eficiente organización administrativa, permitirá que se formule objetivos claros y estrategias que sean evaluadas dentro y fuera de la organización para identificar oportunidades que brinda el mercado, incrementar ventas, control de riesgos y así lograr una relación más directa con el cliente y la fidelización. La investigación realizada a la empresa permitirá la identificación de la planeación estratégica y gestión por resultados con la finalidad de que se aplique dentro de la organización, para la ejecución de un eficiente proceso administrativo que conllevará al crecimiento organizacional beneficiando a los trabajadores, consultores y clientes.

La hipótesis es la suposición a raíz de la argumentación sobre una evidencia que existe para iniciar una investigación, esta se da, con la finalidad de completar los vacíos o proponer nuevas teorías que se comprueban con evidencia numérica, estadística, biológica, etc. (Gasparyan, Ayvazyan, Mukanova, Yessirkepov & Kitay, 2019, p. 5). La hipótesis general de la investigación es: Si existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Las hipótesis específicas son las siguientes:

Si existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Si existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Si existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Si existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Los objetivos de un proyecto, son las metas que se quieren alcanzar con la investigación. Dichos objetivos se deberán presentar de manera clara y específica con la finalidad de detallar a los lectores de manera objetiva lo que se quiere lograr con la investigación (Torrico, Boris, Rocha y Ariel, 2018, p.133). Ante lo referido, se expresa el siguiente objetivo general de la investigación: Determinar la relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los objetivos específicos son los siguientes:

Determinar la relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Determinar la relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Determinar la relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

Determinar la relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

## **II. MÉTODO**

## **2.1. Tipo y Diseño de Investigación**

### **2.1.1. Tipo de Investigación**

La investigación aplicada, su fin es realizar el estudio del problema mediante la búsqueda constante de conocimiento para luego ser aplicados, las cuales son de mucha ayuda para dar solución al problema. Además, que se enfoca en posibilidades reales a la práctica que puedan utilizar como estrategias de solución (Baena, 2014, p. 11).

La investigación aplicada se basa en resolver el planteamiento de un problema, a través de la búsqueda de conocimientos empíricos que sirven para tomar acciones dentro del estudio como apoyo en la obtención de información que serán aplicados, con el fin de enriquecer la investigación (Crowe, Tumer, Utley, & Fulop, 2017, p.2).

La investigación es aplicada ya que tiene el sustento teórico proporcionado por autores que son mencionados en el cuadro de operacionalización, que busca la relación entre las variables. A su vez, permite resolver la problemática de la investigación.

La investigación descriptiva permite examinar y descubrir las cualidades de una población, sin embargo, dicha investigación no se centra en que lo produce y no busca la solución de las interrogantes, quien, que, como, cuando (Merino, Pintado, Sánchez, Grande y Estévez, 2010, p. 21).

El nivel correlacional tiene como objetivo analizar la relación entre dos más variables, las cuales pueden ser dependientes o independientes, es decir si existe o no correlacional, ello se logra identificar en el proceso de investigación, obteniendo un grado de correlación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 155).

La investigación correlación es empleado en diferentes investigaciones que no manipulen variables independientes de estudio, sino sirven para establecer una relación entre dos o más variables, pero antes se debe seleccionar las variables adecuadas, seleccionar la muestra y las herramientas para obtener resultados esperados (Curtis, Comiskey, & Dempsey, 2016, p.21).

En síntesis, la investigación es de tipo aplicada con nivel descriptivo correlacional, puesto que ayuda a que la empresa pueda conocer las características centrales y conductas de su población, la cual se estudiará en situación real, además que se podrá conocer mediante el nivel de correlación, si existe relación entre ambas variables de estudio, y al obtener el resultado.

### **2.1.2 Diseño de Investigación**

La investigación con diseño no experimental con corte transversal/transeccional, se encarga de reunir información de manera inmediata y realista. Además, tiene como objetivo realizar la evaluación de las variables que se estudiarán y analizar la interrelación, sin ninguna manipulación por parte del investigador (Palella y Martins, 2012, p. 94).

Una investigación con enfoque cuantitativo, proporciona información basada en valores numéricos y/o estadísticos. Tiene como objetivo explicar y conocer lo que sucede a partir de patrones ya establecidos, y que en su posterioridad se comprobará empíricamente las causas que explicarán lo observado. Este tipo de enfoque es más confiable, puesto que, las observaciones no varían, siempre son las mismas. Para una investigación con enfoque cuantitativo, se utiliza como técnica la encuesta, que previamente tiene valores numéricos como respuestas de las preguntas, y, por último, se usa herramientas estadísticas, para luego analizar e interpretar los resultados que se obtienen (Gutiérrez, 2013, p. 125).

Enfoque cuantitativo es designado por trabajar con fenómenos que son medibles, mediante la utilización de herramientas estadísticas que sirven para analizar datos obtenidos, su objetivo es describir, explicar, predecir y controlar las causas de lo estudiado, que después pasa a ser interpretado mediante un método deductivo (Sanches, 2019, p.79).

En síntesis, la investigación tiene diseño no experimental de corte transversal con un enfoque cuantitativo, dicha investigación se eligió, porque se busca teorías que definan las variables de estudios, y analizar si estas se relacionan, además que investigan las causas del problema que sucede dentro de la empresa, mediante herramientas como el cuestionario, donde participa la población, mediante los resultados de las encuestas que se someterán en un programa estadístico se explicará la situación de la empresa, si los colaboradores conocen los objetivos y ejecutan de forma eficaz sus tareas.

### **2.1.3. Cuadro de Operacionalización**

Ortiz y García (2016) la variable es un elemento que tiene particularidades variadas, esto indica que puede tener diversos valores, y este puede ser vulnerable a ser medida dado su aplicabilidad. La variable es un fenómeno que se desea estudiar en una investigación, esta puede ser un objeto o una persona.

Las variables de estudio de la investigación son planeación estratégica y gestión por resultados.

V1: Planeación estratégica

V2: Gestión por resultados

## **2.2. Población, Muestra y Muestreo**

La población del estudio es un universo; es decir, puede estar conformado por la población de un país, región, capital, trabajo, etc. Así mismo, este grupo poblacional tiene características similares como género, edad, sexo, etc. Los investigadores son los encargados de definir la hipótesis, criterios y características; ya que, a partir de esto se define la población que se quiere estudiar (Zangirolami, Echeimberg & Leone, 2018, p.357). La población o conocido como el universo, es el conjunto de unidades de los cuales se busca y quiere tener información, es el total de elementos de los cuales se desea estudiar en una investigación. Esta, no necesariamente está compuesta por personas, pueden ser otros elementos, como objetos o cosas que comparten características en común (Véliz, 2014, p. 6).

Existen dos técnicas de muestreo, probabilística y no probabilística. Las de tipo probabilísticas, se basan en la probabilidad que tiene cada individuo de ser seleccionado para la muestra de manera casual y circunstancial. Mientras que, las de tipo no probabilísticas dependerá de características, tipos y criterios que establezcan los investigadores para su elección (Otzen & Manterola, 2017, p.228).

El muestreo no probabilístico se le conoce como una técnica de muestreo, donde se escoge la muestra, la cual es recopilada por el investigador a criterio propio, donde considera algunas características, es decir se basa en las decisiones que tome el investigador para la elección objetiva de la muestra (Corral, Corral y Corral, 2015, p. 156).

El censo es el recuento de los elementos que conforman el universo o población estadística, esta se puede conceptualizar como el total de unidades de las cuales se obtiene información. El censo, es una actividad o ejercicio estadístico que no se realiza en una muestra, sino en la población con el fin de describirla. En una investigación estadística, el censo es el conteo de todas las unidades que conforman la población para que en su posterioridad se estudien y arrojen datos (Ballesteros, 2019, p. 15).

Por otro lado, el censo poblacional son estudios estadísticos que se hacen con el fin de recopilar y conseguir información acerca del contexto actual de un grupo de personal donde se realiza el estudio (León, 2015, p. 8).



Para esta investigación se tiene un tipo de muestreo no probabilístico por censo poblacional. Se tiene como unidad de análisis a los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho.

La muestra es un sector de individuos que se seleccionan de la población con la finalidad que se involucren en el proceso del muestreo no probabilístico. Es fundamental identificar al grupo de individuos con característica y criterios similares; ya que, estos representan a una parte de la población (Martínez, González, Duquia, Bonamigo & Bastos, 2016, p.327). La muestra es una parte o porción de todo el conjunto de unidades, denominada población. Quiere decir, que una muestra es un fragmento que representa la población que se obtiene a través del proceso del muestreo. En síntesis, la muestra es un subconjunto de la población, que se usa para determinar conclusiones en una investigación. Es necesario recalcar que, gracias al estudio de la muestra en una investigación, es que se obtiene conclusiones (Pérez, 2010, p. 206).

En síntesis, la población está conformada por 50 consultores y mediante el muestreo no probabilístico y con censo poblacional se consideró toda la población como muestra, por ende, 50 consultores de la empresa.

### **2.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La fiabilidad, es cuando tu información o investigación realizada no tiene fallas ni error, y tiene como resultado números exactos, creíbles, por lo tanto, es probable que, si se emplea la herramienta otras veces con el estudio, será más seguro y los resultados puedan ser eficiente e iguales. La fiabilidad muestra la seguridad que se tiene de la herramienta a utilizar ya que proporcionará información veraz (Hernández, Méndez, Mendoza y Cuevas, 2017, p. 155).

La encuesta es un procedimiento donde el investigador busca recopilar información, por medio de una cantidad de preguntas a un determinado número de personas, ya sea alto o bajo. Además, que es una manera rápida y a la vez fácil de reunir datos de un tema específico o investigación (Carli, 2014, p. 39).

El cuestionario es como un mecanismo que funciona a través de la recopilación de datos relacionados a una investigación, donde se establece una serie de preguntas con distintas alternativas, en la cual el encuestado, responde de forma escrita, con el fin de dar a

conocer su opinión respecto a un tema que se involucra o desea conocer su respuesta, que brindará información pertinente para una investigación (Esteban y Molina, 2014, p. 67).

El cuestionario es un instrumento de investigación útil en varias áreas, ya sea de economía, psicología, etc, sobre todo en economía experimental, sirviendo para obtener y examinar información que se requiera en el estudio. Por ello, es importante que los participantes respondan todas las preguntas de forma honesta, con la finalidad de obtener buenos resultados (Wolff, 2019, p.1). La investigación utilizó como técnica la encuesta y como instrumento es cuestionario que estuvo conformada por 30 afirmaciones por cada variable, dando un total de 60 afirmaciones.

La validación juicio de expertos; se dio mediante la elaboración de la encuesta en la cual se planteó preguntas según los indicadores que nos indican los autores Gallardo para la variable Planeación estratégica y, García y García para la variable Gestión por resultados. En consiguiente, fue validada por los docentes Mg. Agliberto César Cifuentes La Rosa y el Mg. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte.

El Alpha de Cronbach es un coeficiente de confiabilidad que evalúa la funcionalidad de una escala, así mismo, es utilizado como un indicador para medir la fiabilidad de un cuestionario. Si los resultados de la escala son menores, no se asegura medidas estables y viables (Schrepp, 2020, p. 247). Además, es una medida de consistencia interna de una prueba o examen, que indica la fiabilidad de una escala de medida, es también un índice de fiabilidad relativa que hace referencia a la consistente o a la constancia de una prueba como instrumento de medida (Sandornil, 2013, p. 7).

**Tabla 1**

*Escala de Likert para la encuesta*

ESCALA	VALOR
NUNCA	(1)
CASI NUNCA	(2)
A VECES	(3)
CASI SIEMPRE	(4)
SIEMPRE	(5)

*Fuente:* Elaboración propia

La escala de Likert es una herramienta la cual ayuda a la empresa, para la realización del cuestionario, donde se elaboró un total de 30 afirmaciones de los indicadores de las variables de estudio, además se les dio un valor sistemático, donde la escala Nunca es 1, Casi nunca, 2, A veces 3, Casi siempre 4 y Siempre 5, los cuales permiten

que la encuesta pueda elegir en relación a la afirmación. La finalidad de dicha encuesta es conocer las opiniones de los colaboradores en relación a la situación de la empresa, como las actividades que realizan, sus objetivos, recursos y planes operativos.

Confiabilidad de la variable Planeación Estratégica:

**Tabla 2**

*Confiabilidad de Planeación Estratégica*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	30
<i>Fuente: Elaboración propia</i>	

La confiabilidad se define como un instrumento que mide una variable, es decir si es confiable o no, en este caso la variable Planeación Estratégica muestra un grado de 0,949 de confiabilidad, lo cual significa que es excelente. Por lo tanto, se puede utilizar dicha variable de estudio, para realizar el cuestionario dirigido a los colaboradores de la empresa.

Confiabilidad de la variable Gestión por Resultados:

**Tabla 3**

*Confiabilidad de Gestión por Resultados*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,911	30
<i>Fuente: Elaboración propia</i>	

La confiabilidad de la variable Gestión por Resultados fue de 0,911, lo cual indica que es bueno, la fiabilidad que se tiene, es resultado de que los conceptos, dimensiones e ítems con los que cuenta la variable son fiables y se relacionan, por lo tanto, se utilizara para la ejecución de la encuesta, y así determinar la existencia de la gestión por resultados en la empresa.

## Confiabilidad de la Encuesta General:

**Tabla 4**

*Confiabilidad de Encuesta General*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	60

*Fuente:* Elaboración propia

Para la confiabilidad de ambas variables Planeación estratégica y Gestión por Resultado fue de 9,59, es decir es excelente, por lo tanto ambas variables son muy fiables y se pueden utilizar eficientemente para la realización de la encuesta, donde se evidenciara a través de las opiniones de la población, si dichas variables están siendo utilizadas en la empresa, que a la vez ayudara a que el jefe pueda conocer los pensamientos que tiene su equipo de trabajo, quienes son los que a través de sus labores buscan lograr las metas de la empresa.

### 2.4. Procedimiento

Se utilizó la escala de Likert como herramienta para la realización de las encuestas, la cual paso a ser validada por el juicio experto para su aprobación. Se comenzó a trasladar la recopilación de información al programa SPSS versión 25, obteniendo como confiabilidad de Cronbach 0,949 con un total de 60 preguntas que significa que se tiene una confiabilidad de consistencia interna alta. Finalmente se procedió a la elaboración de los cuadros de frecuencia, graficas de tabla de frecuencia, tablas cruzadas, prueba de normalidad y coeficiente del Rho de Spearman.

### 2.5. Método de análisis de datos

Análisis descriptivo: En el trabajo de investigación se plasmó las tablas de frecuencia conformadas por las variables y dimensiones.

Análisis inferencial: La correlación del Rho de Spearman se utilizará a través del análisis inferencial.

## **2.6. Aspectos éticos**

Se obtuvo de buena fe la información que se necesitó para la investigación. Contando como fuente al Gerente General Vladimir Victor Ramirez Martinez, quien facilitó información con la finalidad de obtener mejoras significativas en la empresa. Por otro lado, los resultados son reales y auténticos cumpliendo con la ética académica.

### **III. RESULTADOS**

## Análisis e interpretación de resultados

### Tablas Cruzadas

**Tabla 5**

*Tabla cruzada de las variables Planeación estratégica y Gestión por resultados*

Tabla cruzada Planeación estratégica*Gestión por resultados						
			Gestión por resultados			Total
			DEFICIENTE	MEDIO	EFICIENTE	
Planeación estratégica	MALO	Recuento	21	0	0	21
		% del total	42,0%	0,0%	0,0%	42,0%
	REGULAR	Recuento	5	6	6	17
		% del total	10,0%	12,0%	12,0%	34,0%
	BUENO	Recuento	0	2	10	12
		% del total	0,0%	4,0%	20,0%	24,0%
Total	Recuento		26	8	16	50
	% del total		52,0%	16,0%	32,0%	100,0%

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: Los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho manifestaron, de su totalidad, un 42% cree que la planeación estratégica es mala, el 34% cree que es regular y el 24% considera que es bueno. Por otro lado, se puede apreciar que, en la gestión por resultados, 52% indican que es deficiente, 16% medio y 32% eficiente.

Esto debido a que en la organización no se realiza una planificación orientada a un resultado, solo se realizan actividades diarias orientadas a completar la agenda del día, mas no a un procedimiento que tenga un objetivo en el cual involucre a los colaboradores para un resultado compartido, así mismo se puede ver reflejado en los resultados; cuando la gestión por resultados es deficiente con 42% la planeación estratégica es malo, cuando la gestión por resultados es medio con 12% la planeación estratégica es regular y cuando la gestión por resultados es eficiente con 20% la planeación estratégica es bueno.

**Tabla 6***Tabla cruzada de Análisis del entorno externo y Gestión por resultados*

Tabla cruzada Análisis del entorno externo*Gestión por resultados						
			Gestión por resultados			Total
			DEFICIENTE	MEDIO	EFICIENTE	
Análisis del entorno externo	MALO	Recuento	21	0	0	21
		% del total	42,0%	0,0%	0,0%	42,0%
	REGULAR	Recuento	5	7	7	19
		% del total	10,0%	14,0%	14,0%	38,0%
	BUENO	Recuento	0	1	9	10
		% del total	0,0%	2,0%	18,0%	20,0%
	Total	Recuento	26	8	16	50
		% del total	52,0%	16,0%	32,0%	100,0%

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: Los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho manifestaron, que, de su totalidad, un 42% consideran que el análisis del entorno externo es malo, el 38% considera que es regular y el 20% es bueno. Por otro lado, indican que la gestión por resultados es deficiente con un 52%, medio con un 16% y eficiente con un 32%.

Se concluye ello debido a que los colaboradores consideran que no existe una gestión eficiente acerca del análisis del entorno externo, no se realiza un seguimiento a los potenciales cliente, ni se busca formar alianzas estrategias. Así mismo se puede ver reflejado en los resultados, como cuando la gestión por resultados es deficiente con 42% el análisis del entorno externo es malo, cuando la gestión por resultados es medio con 14% el análisis del entorno externo es regular y cuando la gestión por resultados es eficiente con 18% el análisis del entorno externo.



**Tabla 7***Tabla cruzada de Análisis del entorno interno y Gestión por resultados*

<b>Tabla cruzada Análisis del entorno interno*Gestión por resultados</b>						
			Gestión por resultados			Total
			DEFICIENTE	MEDIO	EFICIENTE	
Análisis del entorno interno	MALO	Recuento	21	0	0	21
		% del total	42,0%	0,0%	0,0%	42,0%
	REGULAR	Recuento	5	3	8	16
		% del total	10,0%	6,0%	16,0%	32,0%
	BUENO	Recuento	0	5	8	13
		% del total	0,0%	10,0%	16,0%	26,0%
Total	Recuento		26	8	16	50
	% del total		52,0%	16,0%	32,0%	100,0%

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: En una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, los consultores manifestaron que de su totalidad, el 42% cree que el análisis del entorno interno es malo, el 32% cree que es regular y el 26% cree que es bueno. Por otro lado, consideran que la gestión por resultados es deficiente con 52%, es medio con 16% y eficiente con 32%.

Los consultores consideran que la organización no hace un análisis del entorno interno, no crea políticas organizacionales, los consultores desconocen la visión, misión y valores de la organización por ende desconocen la razón de ser de la empresa y no se encuentran identificados con la misma. Así mismo, cuando la gestión por resultados es deficiente con un 42% el análisis del entorno interno es malo, cuando la gestión por resultados es medio con 10% el análisis del entorno interno es bueno y cuando la gestión por resultados es eficiente con 16% el análisis del entorno interno es bueno.

**Tabla 8***Tabla cruzada de Diseño de estrategias y Gestión por resultados*

<b>Tabla cruzada Diseño de estrategias*Gestión por resultados</b>						
			Gestión por resultados			Total
			DEFICIENTE	MEDIO	EFICIENTE	
Diseño de estrategias	MALO	Recuento	21	1	7	29
		% del total	42,0%	2,0%	14,0%	58,0%
	REGULAR	Recuento	0	7	9	16
		% del total	0,0%	14,0%	18,0%	32,0%
	BUENO	Recuento	5	0	0	5
		% del total	10,0%	0,0%	0,0%	10,0%
Total	Recuento		26	8	16	50
	% del total		52,0%	16,0%	32,0%	100,0%

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: Los consultores de la organización en la que se realizó en estudio manifestaron que de su totalidad, el 58% cree que el diseño de estrategias es malo. Debido a que no se tiene un procedimiento para el desarrollo de estrategias, menos un diseño para las mismas, la organización realiza las metas en los plazos y tiempos que ellos consideren correctas, pero, no se buscan estrategias para realizarlas en menor tiempo, el 32% cree que es regular y el 10% cree que es bueno. Por otro lado, indican que la gestión por resultados es deficiente con un 52%, es medio con 16,6% y eficiente con un 32%.

Ante eso, indican que cuando la gestión por resultados es deficiente con 42% el diseño de estrategias es malo, cuando la gestión por resultados es medio con 14% el diseño de estrategias es regular y cuando la gestión por resultados es eficiente con un 18% el diseño de estrategias es regular.

**Tabla 9***Tabla cruzada de Derivación de objetivos y metas y Gestión por resultados*

Tabla cruzada Gestión por resultados* Derivación de objetivos y metas						
		Gestión por resultados			Total	
			DEFICIENTE	MEDIO	EFICIENTE	
	MALO	Recuento	21	0	0	21
Derivación		% del total	42,0%	10,0%	0,0%	42,0%
de objetivos	REGULAR	Recuento	5	8	4	17
y metas		% del total	10,0%	16,0%	8,0%	34,0%
	BUENO	Recuento	0	0	12	12
		% del total	0,0%	0,0%	24,0%	24,0%
Total		Recuento	26	8	16	50
		% del total	52,0%	16,0%	32,0%	100,0%

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: Los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho manifestaron que de su totalidad, el 32% cree que la derivación de objetivos y metas es buena ante la gestión por resultados, el 16% cree que es regular y el 52% cree que es malo. Debido a que no se tiene una buena derivación de los objetivos y metas se derivan las actividades a la persona menos indicada teniendo como fin muchos errores en el desarrollo de la actividad asignada, la empresa no toma en cuenta las habilidades y destrezas de cada colaborador para derivar una meta.

Ante eso, cuando la gestión por resultados es deficiente con 42% la derivación de objetivos y metas es mala, cuando la gestión por resultados es medio con 16% la derivación de objetivos y metas es regular y cuando la gestión por resultados es eficiente con 24% la derivación de objetivos y metas es buena.

### Prueba de Normalidad

Shapiro Wilks nos dice que sobre el tamaño de muestra que se está estudiando, el cual es menor o igual a 50, dicha cantidad se ajusta a la distribución normal que llega a ser la prueba de Shapiro-Wilks.

En este estudio se tiene una muestra de 50 consultores. Se busca determinar si las variables siguen una distribución normal. Por ello se utilizará el programa SPSS, donde se

seguirá pasos, como analizar, luego a estadísticos descriptivos y finalmente explorar, al obtener las respuestas se identificará si  $p$  es mayor a 0.05, entonces se estará aceptando el  $H_0$  y se afirmara si las variables estudiadas siguen una distribución normal.

Hipótesis nula	valor $p > 0.05$	Si tiene una distribución normal
Hipótesis alterna	valor $p < 0.05$	No tiene una distribución normal

### Prueba de Normalidad

#### Prueba de Normalidad de la variable Planeación estratégica

**Tabla 10**

*Prueba de Normalidad de la variable planeación estratégica*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Planeación Estratégica	,785	50	,000

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: La prueba de normalidad que se usó fue de Shapiro Wilk, puesto que se tiene 50 elementos. El cual indica que la variable de estudio tiene distribución por debajo a 0.05 al nivel de significancia, por ende “ $0.000 < 0.05$ ”; que transmite la evidencia estadística necesaria para concluir que los datos no tienen una distribución normal. Por lo tanto, se recomienda utilizar el coeficiente de Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

#### Prueba de Normalidad de la variable Gestión por resultados

**Tabla 11**

*Prueba de normalidad de la variable gestión por resultados*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión Por Resultados	,715	50	,000

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

Interpretación: La prueba de normalidad que se usó fue de Shapiro Wilk, puesto que se tiene 50 elementos. El cual indica que la variable de estudio tiene distribución por debajo a 0.05 al nivel de significancia, por ende “ $0.000 < 0.05$ ”; que transmite la evidencia estadística necesaria para concluir que los datos no tienen una distribución normal. Por lo tanto, se recomienda utilizar el coeficiente de Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

## Prueba de Hipótesis

La hipótesis nula es la hipótesis negativa, la cual indica que no tiene relación entre las variables, mientras que la hipótesis alterna indica que si tiene relación entre las variables.

### Hipótesis general

Ho: No existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

H1: Si existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

**Tabla 12**

#### *Prueba de hipótesis general*

Correlaciones			
		Planeación estratégica	Gestión por resultados
Planeación estratégica	Correlación de correlación	1,000	,838**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Gestión por resultados	Correlación de correlación	,838**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

### Conclusión:

Como  $P=0.00 < \alpha=0.05$ , entonces se rechaza Ho. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, ante esto existe evidencia estadística que indica que existe relación entre las variables planeación estratégica y gestión por resultados.

El coeficiente del Rho de Spearman arroja, 0.838 lo que explica que existe una correlación positiva considerable entre las variables Planeación estratégica y Gestión por resultados.

## Prueba de hipótesis específica

### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

H1: Si existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

**Tabla 13**

#### *Prueba de hipótesis específica 1*

Correlaciones			
		Análisis del entorno externo	Gestión por resultados
Análisis del entorno externo	Correlación de correlación	1,000	,835**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Gestión por resultados	Correlación de correlación	,835**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

### Conclusión:

Como  $P=0.00 < \alpha=0.05$ , entonces se rechaza Ho. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, ante esto existe evidencia estadística que indica que existe relación entre la dimensión análisis del entorno externo y la variable gestión por resultados.

El coeficiente del Rho de Spearman arroja, 0.835 lo que explica que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión análisis del entorno externo y gestión por resultados.

### Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

H1: Si existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

**Tabla 14**

*Prueba de hipótesis específica 2*

		<b>Correlaciones</b>	
		Análisis del entorno interno	Gestión por resultados
Análisis del entorno interno	Correlación de correlación	1,000	,791**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Gestión por resultados	Correlación de correlación	,791**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\*, La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

**Conclusión:**

Como  $P=0.00 < \alpha=0.05$ , entonces se rechaza  $H_0$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, ante esto existe evidencia estadística que indica que existe relación entre la dimensión análisis del entorno interno y la variable gestión por resultados.

El coeficiente del Rho de Spearman arroja, 0.791 lo que explica que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión análisis del entorno interno y gestión por resultados.

**Hipótesis específica 3**

$H_0$ : No existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

H1: Si existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

**Tabla 15***Prueba hipótesis específica 3*

Correlaciones			
		Diseño de estrategias	Gestión por resultados
Diseño de estrategias	Correlación de correlación	1,000	,271
	Sig. (bilateral)		,057
	N	50	50
Gestión por resultados	Correlación de correlación	,271	1,000
	Sig. (bilateral)	,057	
	N	50	50

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

**Conclusión:**

Como  $P=0.00 < \alpha=0.05$ , entonces se rechaza  $H_0$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, ante esto existe evidencia estadística que indica que existe relación entre la dimensión diseño de estrategias y la variable gestión por resultados.

El coeficiente del Rho de Spearman arroja, 0.271 lo que explica que existe una correlación positiva débil entre la dimensión diseño de estrategias y gestión por resultados.

**Hipótesis específica 4**

$H_0$ : No existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.

$H_1$ : Si existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.



**Tabla 16***Prueba de hipótesis específica 4*

<b>Correlaciones</b>			
		Derivación de objetivos y metas	Gestión por resultados
Derivación de objetivos y metas	Correlación de correlación	1,000	,878**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Gestión por resultados	Correlación de correlación	,878**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

**Conclusión:**

Como  $P=0.00 < \alpha=0.05$ , entonces se rechaza  $H_0$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, ante esto existe evidencia estadística que indica que existe relación entre la dimensión derivación de objetivos y metas, y la variable gestión por resultados.

El coeficiente del Rho de Spearman arrojó 0.878 lo que explica que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Con referencia a la hipótesis general, se evidencia que existe una correlación positiva considerable entre planeación estratégica y gestión por resultados con una sig. bilateral de 0.00 y un coeficiente de correlación de Rho de Spearman 0,838. De esta manera en los resultados del autor Palomino en su tesis Planeamiento estratégico y gestión por resultados orientada a la Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018, su coeficiente de Rho de Spearman fue de 0,815, lo cual se obtuvo como resultado que existe una correlación positiva considerable entre las variables de planeamiento estratégico y gestión por resultados, esto indica que el planeamiento estratégico será de gran influencia en la gestión por resultados. El autor consiguió un resultado menor de correlación a comparación de la investigación, puesto que obtuvo un 53.75% de los encuestados indicaron que la planeación estratégica es moderada y 30% revelaron que es deficiente, se obtuvo un 58.75% en nivel de proceso y 28.75% está en un nivel de inicio en gestión por resultados orientado a la Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018. Por otro lado, el resultado del autor Enríquez en su tesis titulada Implementación del Plan Estratégico Institucional y su influencia en la Gestión por Resultados de la Municipalidad Distrital de Chugay, 2017. Demostró que en sus resultados que existe relación positiva media con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,69 indicando que si se relacionan las variables Plan estratégico y gestión por resultados. El autor a pesar de obtener resultados de frecuencias positivos como, por ejemplo, el 78.2% de los encuestados expresaron que de forma regular reconocen el plan estratégico institucional para hacer el seguimiento de las metas institucionales y su cumplimiento con la ejecución de los programas para proveer de bienes y servicios a la población. Así mismo, el resultado del autor Sullca en su tesis Planificación estratégica y gestión por resultados en el hospital regional de Huancavelica, 2018 tiene como resultado que existe relación positiva débil con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,381 indicando que si se relacionan las variables planificación estratégica y gestión por resultados.

En cuanto, a la hipótesis específica 1 se evidencio que existe una positiva considerable entre la dimensión análisis del entorno externo de la variable planeación estratégica y gestión por resultados con una sig. bilateral de 0,000, y un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,835, se obtuvo dichos resultados, puesto que el 42% de los consultores indican que el análisis del entorno externo es malo y el 38% es regular, se obtuvo un 52% de los consultores indican que la gestión por resultados es deficiente y 32% eficiente, lo que permite percibir que los consultores no hacen una análisis del entorno externo, es decir, no realizan un seguimiento a clientes potenciales y tampoco se plantea

formar alianzas estratégicas con otras organizaciones, el cual es una oportunidad de crecimiento y aprendizaje para el desarrollo de la empresa, donde se obtendrá buenos resultados.

Respecto a la hipótesis específica 2 se observó que existe una positiva considerable entre la dimensión Análisis del entorno interno de la variable planeación estratégica y gestión por resultados con una sig. bilateral de 0,000 y un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.791, se evidencio dichos resultados, puesto que el 42% de los consultores indican que es malo y 32%. regular, se obtuvo que 52% de los consultores indican que la gestión por resultados es deficiente y 32% eficiente, lo que muestra que los consultores no realizan un análisis del entorno externo, es decir no crea políticas organizacionales, no conocen los valores que se ejercen en la empresa y menos la misión y visión a los cuales se plantea llegar, por ende, los consultores no están identificados con la empresa.

Asimismo, en hipótesis específica 3 se observó que existe una positiva baja entre la dimensión diseño de estrategias de la variable planeación estratégica y gestión por resultados con un sig. bilateral de 0,057 y un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.271, se obtuvo dichos resultados, puesto que 58% de los consultores indican que es malo, 34% regular, en cuanto a la gestión por resultados se tuvo un nivel deficiente de 52% y 32% eficiente, lo cual es debido a que no se cuenta con un diseño de estrategias, ya que la empresa realiza metas en plazos a criterio propio que consideran correctas, mas no implementan estrategias para ejecutarlas en un menor tiempo.

Finalmente, en la hipótesis específica 4 se evidencio que existe una positiva considerable entre derivación de objetivos y metas de la variable planeación estratégica y gestión por resultados con un sig. bilateral de 0,000, y un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,878, se observó dichos resultados, puesto que se tuvo un nivel malo 42% y 34% regular mientras que la variable gestión por resultados un nivel deficiente de 52%.y 32% eficiente, debido a que no se cuenta con una derivación de objetivos y metas, es decir no se les brinda información a los consultores la forma en que realizaran sus actividades.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se determinó que, sí existe relación entre las variables planeación estratégica y gestión por resultados, ya que tienen una correlación de 0,838 positiva considerable. Puesto que, una buena planeación estratégica parte desde el análisis del entorno externo, análisis del entorno interno, diseño de estrategias y derivación de objetivos y metas; ya que tiene el propósito de alcanzar los objetivos. Y la gestión por resultados es un medio para alcanzarlo, debido a que la empresa se plantea objetivos y es fundamental que los colaboradores se orienten a conseguir los resultados.
2. Se determinó que, sí existe relación entre la dimensión análisis del entorno externo y la variable gestión por resultados, ya que tienen una correlación de 0,835 positiva considerable. Puesto que, un buen análisis del entorno externo implica el estudio de los factores que intervienen en una planeación estratégica, tales como: proveedores, competidores, clientes y organizaciones interesadas. Denominados stakeholders externos, que son las partes de interés que brindan información de la situación externa a la empresa y que ayuda a que los resultados esperados estén alineados a la información pertinente proporcionan.
3. Se determinó que, sí existe relación entre la dimensión análisis del entorno interno y la variable gestión por resultados, ya que tienen una correlación de 0,791 positiva considerable. Puesto que, un buen análisis del entorno interno es la evaluación de la posición interna (fortalezas, debilidades, estructura organizacional, visión, misión y valores organizacionales) de la empresa. Cabe recalcar que la parte directiva debe conocer cuál es la situación interna y utilizar herramientas para mejorar el estado de la empresa. Para que, los colaboradores puedan lograr y superar los resultados deseados.
4. Se determinó que, sí existe relación entre la dimensión diseño de estrategias y la variable gestión por resultados, ya que tienen una correlación de 0,271 positiva débil. Puesto que, para diseñar estrategias se plantean actividades (acciones) para todas las partes de la organización; que se cumplirán mediante el uso de los recursos disponibles, tales como: recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos y recursos técnicos o intangibles. El uso de estos recursos, permitirá a la empresa en alcanzar los resultados. Considerando las manifestaciones de los consultores, no es fundamental el aporte de los recursos por parte de la empresa, para que estos cumplan los objetivos.

5. Se determinó que, sí existe relación entre la dimensión derivación de objetivos y metas, y la variable gestión por resultados, ya que tienen una correlación de 0,878 positiva considerable. Puesto que, una buena derivación de objetivos y metas conducirán a los resultados deseados por la empresa, debido a que los objetivos y metas deben ser planteados según el análisis del entorno externo e interno, además del diseño de estrategias, acciones que permitirán alcanzar dichos objetivos. En otras palabras, con la información obtenida es que se plantearán los objetivos y por medio de una gestión por resultados, se obtendrá lo que la empresa espera de los colaboradores.

## **VI. RECOMENDACIONES**



- Implementar un sistema administrativo orientado a los objetivos, este deberá considerar los sistemas de información con los que cuenta la organización con el fin de ser realista, compartido y medible en lo que se planifique para la empresa. Se deberá concientizar al personal sobre los beneficios compartidos mediante el cumplimiento de los objetivos para que se identifiquen con el mismo y adopten esto como un estilo de trabajo esto se lograra con un plan de capacitación orientado a la gestión por resultados.
- Realizar la inscripción de la empresa al Registro Nacional de Proveedores (RNP) ya que la empresa actualmente no se encuentra registrado por ende el Organismo Supervisor De Las Contrataciones Del Estado (OSCE) desconoce de las actividades y funciones con los que cuenta la empresa lo que ocasiona que no se puedan participar en las licitaciones públicas que realizan. De esta manera lograremos formar alianzas estratégicas incrementando nuestros ingresos y el posicionamiento en el mercado nacional teniendo como fin el reconocimiento por parte de nuestros clientes.
- Implementar el VMOEPA esta herramienta nos permitirá enfocarnos en los objetivos que deben compartir en la organización desde la alta gerencia hasta la parte operativa en conjunto. Se deberá comprometer a los colaboradores para realizar el diagnostico, así mismo debemos escoger a la persona idónea que tenga la habilidad de cambiar los problemas en soluciones y liderar el grupo. Esto permitirá que los colaboradores tengan una guía motivacional, estén más comprometidos con la visión y misión evitando tomar decisiones que no aporten al crecimiento organizacional si no por el contrario.
- Concientizar, sensibilizar a la alta gerencia y a los colaboradores sobre la importancia de los recursos en la organización para que estos puedan derivar un presupuesto a la compra de recursos primarios vitales para el logro de las tareas cotidianas, puesto que no existen materiales esenciales para el procedimiento de los mismos, no se tiene un stock en almacén lo que genera que el colaborador visite frecuentemente al proveedor para la compra de lo que necesiten de momento, ocasionando pérdida de tiempo y dinero a la empresa ya que el cumplimiento de los objetivos se realiza con un tiempo mayor al estimado.
- Implementar el proceso de Análisis Jerárquico (AHP), nos permitirá crear objetivos y metas que se adapte al contexto actual de la organización, esto se llevará a cabo

con el análisis de los problemas con el fin de priorizar y derivar el cumplimiento de la meta a la persona que cuente con las características de resolver el problema. Jerarquizando la meta a cumplir más importante en la organización.

## **REFERENCIAS**

- ¿Cómo gestionar con éxito una empresa familiar?. (09 de Agosto de 2019). La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2019/08/09/como-gestionar-con-exito-una-empresa-familiar/>
- Aguirre de León, H. (2014). *Planeación estratégica y productividad laboral, en el hotel de campo Quatzaltenango*. (Tesis de licenciado) Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Aguirre-Hugo.pdf>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación: serie integral por competencias*. México: Grupo Editorial Patria.
- Ballesteros, B. (2019). *Investigación social desde la práctica educativa*. Madrid, España: UNED. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=f--EDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=f--EDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Benavides, J. (2014). *Administración* (2ª ed.). D.F., México: Mc Graw Hill Education.
- Bracho, K. y Carruyo, N. (2011). Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria. *Revista Praxis No. 7*, 13 – 29. Recuperado de <file:///C:/Users/Sebastian/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaYGestionDelGerenteEducativ-5907174.pdf>
- Carli, A. (2014). *Bases epistemológicas para la investigación científica*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Biblos.
- Carvalho M., Coupal F., y Zend N., (2017). *Manual sobre la gestión basada en resultados: la labor conjunta en favor de la niñez*. Recuperado de <http://www.mosaic-net-intl.ca/resources/FINAL-RBM-HANDBOOK-SPANISH.pdf>
- Chaverri, D. (2018). Delimitación Y Justificación De Problemas De Investigación en Ciencias Sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 157(1), 185-193. Recuperado de <https://doi.org/10.15517/rsc.v0i157.32189>
- Corral, Y., Corral, I. y Corral, A. (2015). Procedimientos de muestreo. *Ciencias de la Educación*. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/46/art13.pdf>

- Crowe, S., Turner, S., Utley, M., & Fulop, N. (2017). Improving the production of applied health research findings: insights from a qualitative study of operational research. *Implementation Science*, 12(1), 1-12. Recuperado de <https://doi.org/10.1186/s13012-017-0643-3>
- Curtis, E., Comiskey, C., & Dempsey, O. (2016). Importance and use of correlational research. *Nurse Researcher*, 23(6), 20-25. Recuperado de <http://doi.org/10.7748/nr.2016.e1382>
- Custodio, E., Márquez, C., & Sanmartí, N. (2015). Aprender a justificar científicamente a partir del estudio del origen del los seres vivos. *Enseñanza de las Ciencias: revista de investigación y experiencias didáctica*, 33(2), 133-155. Recuperado de <https://doi.org/10.5565/rev/ensciencias.1316>
- Elearn, (2009). *Managing for Results*. Oxford, Estados Unidos: Routledge. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=iogsBgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=iogsBgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Enríquez, T. (2017). *Implementación del Plan Estratégico Institucional y su Influencia en la Gestión por Resultados de la Municipalidad Distrital de Chugay – 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Huamachuco, Perú. Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16872/Enr%c3%adquez\\_CT.pdf?sequence=2&isAllowed=yç](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16872/Enr%c3%adquez_CT.pdf?sequence=2&isAllowed=yç)
- Espinoza, E. (2018). EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. *Conrado*, 14(64), 22-32. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000400022&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000400022&lng=es&tlng=es).
- Esteban, A., y Molina, A, (2014), *Investigación de mercados*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Gallardo, J. (2012). *Administración Estratégica de la Visión a la Ejecución*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V.
- Garcia, R., y Garcia, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Recuperado de [file:///C:/Users/assi/Downloads/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/assi/Downloads/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe%20(1).pdf)

- Gasparian, A., Ayvazyan, L., Mukanova, U., Yessirkepov, M., & Kitas, G. (2019). Scientific Hypotheses: Writing, Promoting, and Predicting Implications. *Journal of Korean medical science*, 34(45), 1-10. Recuperado de <https://doi.org/10.3346/jkms.2019.34.e300>
- George, B. (2020). Successful strategic plan implementation in public organizations: Connecting people, process, and plan (3Ps). *Public Administration Review*, 1(1), 1-6. doi:10.1111/puar.13187
- Gutiérrez, J. (2013). *El turismo que vemos y contamos. Técnicas de investigación social aplicadas al turismo*. Madrid: UNED. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Q5LGIZeAbl0C&pg=PT16&dq=investigacion+con+enfoque+cuantitativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9NDI1JfmAhWwxVvKHfy1DQc4ChDoAQhZMAc#v=onepage&q=investigacion%20con%20enfoque%20cuantitativo&f=false>
- HayGroup: Gerentes en Perú solo dedican hasta 15% de su tiempo al planeamiento en sus empresas. (18 de Julio de 2015). Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/haygroup-gerentes-peru-dedican-15-planeamiento-empresas-92816-noticia/>
- Heriyanto, M., Febrian, A. F., Handoko, T., & Syofian. (2021). Measurement of natural environment strategy to create an innovation and competitive advantage. *Management Science Letters*, 11(2), 519-526. doi:10.5267/j.msl.2020.9.015
- Hernández, G., y Godínez, A. (2014). *Planeación estratégica total; el método para planeación estratégica preferido*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=OGDpBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+estrategica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiLuZz10PbkAhVwUt8KHxfbA7A4ChDoAQhcMAk#v=onepage&q=planeacion%20estrategica&f=false>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (5a ed). Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C., y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. México: Mc Graw Hill Education.

- Hurtado, A. (2015). *Planificación Estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la gestión educativa en la escuela*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/913/A.Hurtado.pdf?sequence=1>
- Kools, M., & George, B. (2020). Debate: The learning organization—a key construct linking strategic planning and strategic management. *Public Money and Management*, 40(4), 262-264. doi:10.1080/09540962.2020.1727112
- León, L. (2015). *Análisis Económico de la Población Demografía*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. Recuperado de: <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/demografia-peru.pdf>
- Martínez, D., y Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos Recuperado de [https://www.diariodesevilla.es/opinion/tribuna/Buen-Gobierno-mejor-empresa\\_0\\_1385261510.html](https://www.diariodesevilla.es/opinion/tribuna/Buen-Gobierno-mejor-empresa_0_1385261510.html)
- Martínez, J., González, D., Duquia, R., Bonamigo, R., & Bastos, J. (2016). Sampling: how to select participants in my research study? *Anais Brasileiros de Dermatologia*, 91(3), 326-330. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/abd1806-4841.20165254>
- Mattar, J., y Perrotti, D. (2014). *Planificación, prospectiva y gestión pública: reflexiones para la agenda de desarrollo*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., Grande I., y Estévez M. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid, España: Esic Editorial. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=ZjSuCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+investigaci%C3%B3n+de+mercados>
- México: 25% de los emprendedores universitarios fracasan por falta de planeación estratégica y al manejo de sus finanzas. (17 de Setiembre de 2019). Emprendedores News. Recuperado de <https://emprendedoresnews.com/varios/internacionales/mexico-25-los->

emprendedores-universitarios-fracasan-falta-planeacion-estrategica-mal-manejo-finanzas.html

- Oficina Nacional de Innovación de Gestión, Subsecretaría de la Gestión Pública, Jefatura de Gabinete de Ministros (2007). *La Gestión Pública por Objetivos y Resultados: una visión sistémica*. Buenos Aires.
- Ortiz, F., y García, M. (2016). *Metodología de la investigación. El proceso y sus técnicas*. México: LIMUSA.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Palella, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. (3ª ed). Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, FEDUEPEL.
- Palomino, E. (2018). *Planeamiento estratégico y Gestión por resultado orientada a la Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27471/Palomino\\_MEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27471/Palomino_MEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Patino, C., & Ferreira, J. (2016). Developing research questions that make a difference. *Jornal brasileiro de pneumologia: publicacao oficial da Sociedade Brasileira de Pneumologia e Tisiologia*, 42(6), 403-413. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S1806-37562016000000354>
- Pavlak, M., & Pizar, P. (2020). Strategic management controlling system and its importance for SMEs in the EU. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 362-372. doi:10.21511/ppm.18(3).2020.30
- Peralta, P., Cervantes, V., Salgado, R., & Espinoza, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de barranquilla—Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(89), 229-243. doi:10.37960/revista.v25i89.31380
- Pérez, M. (2010). *Diccionario de Administración*. (6ª ed). Lima: San Marcos.



- Ramos, J. (2016). Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en Baja California. *Estudios Fronterizos*, 17(34), 64-84. doi:10.21670/ref.2016.34.a04  
Recuperado de:  
<https://books.google.com.pe/books?id=XtlEAgAAQBAJ&pg=PT10&dq=que+es+alfa+de+cronbach&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikybcispjmAhVcJLkGHchmCvUQ6AEIZzAJ#v=onepage&q=que%20es%20alfa%20de%20cronbach&f=false>
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Enfermería del Trabajo*. Recuperado de  
<http://DialnetPruebasDeBondadDeAjusteAUnaDistribucionNormal-5633043%20.pdf>
- Sánchez, F. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus ; Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos ; Fundamentos epistémicos da pesquisa qualitativa e quantitativa: consensos e dissensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 77-91. Recuperado de  
<http://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sandornil, D. (2013). *Diccionario Glosario de Metodología de la Investigación Social*. Madrid, España: Universidad Nacional De Educación A Distancia.
- Schrepp, M. (2020). On the Usage of Cronbach's Alpha to Measure Reliability of UX Scales. *Journal of Usability Studies*, 15(4), 247–258. Recuperado de  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=145424796&lang=es&site=eds-live>
- Strelkovskii, N., Komendantova, N., Sizov, S., & Rovenskaya, E. (2020). Building plausible futures: Scenario-based strategic planning of industrial development of kyrgyzstan. *Futures*, 124(11), 411- 416. doi:10.1016/j.futures.2020.102646
- Sullca, A. (2018). *Planificación estratégica y la gestión por resultados en el Hospital Regional de Huancavelica-2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31321/sullca\\_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31321/sullca_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Torrico, H., Boris, C., Rocha, G., y Ariel, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, 1(42), 123-160. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332018000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332018000200006&lng=es&tlng=es)
- United Nations Development Group (2011). *Results – Based Management. Handbook*. Recuperado de <https://undg.org/wp-content/uploads/2016/10/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf>
- Véliz, C. (2014). *Estadística para la administración y los negocios*. (2ª ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Wolff, I. (2019). The reliability of questionnaires in laboratory experiments: What can we do? *Journal of Economic Psychology*, 74(1), 1-11. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.joep.2019.102197>
- Zangirolami, J., Echeimberg, J., & Leone, C. (2018). Research methodology topics: Cross-sectional studies. *Journal of Human Growth and Development*, 28(3), 356-360. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.7322/jhgd.152198>

## ANEXOS

### Anexo A: Cuadro de Operacionalización de la variable Planeación estratégica

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Planeación Estratégica	“Es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos que a través de planes detallados permiten la implementación de objetivos y estrategias que logre el cumplimiento de dichos propósitos, en esencia, es necesario para alcanzar los objetivos”. (Gallardo, 2012, p. 42)	La variable Planeación		Proveedores	01,02	Ordinal
		Estratégica se medirá a través de las dimensiones	Análisis del entorno externo	Competidores	03,04	
		Realización del análisis del entorno, Ejecución de		Clientes	05,06	
		procedimientos de síntesis,		Organizaciones interesadas	07,08	
		Derivación de objetivos y		Fortalezas	09,10	
		metas, y Diseño de	Análisis del entorno interno	Debilidades	11,12	
		estrategias para analizar la		Estructura organizacional	13,14	
		influencia en la Gestión por		Visión	15	
		Resultados. Esto se hizo		Misión	16	
		mediante el uso de la	Diseño de estrategias	Valores organizacionales	17,18	
		encuesta orientada en la		Actividades	19,20	
		escala de Likert, teniendo		Recursos	21,22	
		preguntas derivadas de los		Asignar responsabilidades	23,24	
		indicadores de cada	Derivación de objetivos y metas	Planificar acciones	25,26	
		dimensión.		Orientar procesos	27,28	
				Medir resultados		
				29,30		

*Fuente:* Elaboración propia

**Anexo B: Cuadro de Operacionalización de la variable Gestión por resultados**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Gestión por Resultados</b>	“La gestión por resultados requiere transformar la cultura institucional imperante, basada en el cumplimiento de los procedimientos, y crear una nueva orientada hacia los resultados. No basta desarrollar nuevas normas para generar una gestión basada en los resultados” (Garcia y Garcia, 2010, p. 8)	La variable Gestión por resultados se medirá a través de las dimensiones Planificación orientada a resultados, Presupuesto por resultados, Gestión financiera, auditoría y adquisiciones, Gestión de programas y proyectos, Monitoreo y evaluación. Esto se hizo mediante el uso de la encuesta orientada en la escala de Likert, teniendo preguntas derivadas de los indicadores de cada dimensión.	Planificación orientada a resultados	Estratégico	31,32	Ordinal
				Participativo	33,34	
				Operativo	35	
			Presupuesto por resultados	Evaluación de programas	36	
				Evaluación de proyectos	37,38	
				Principios	39,40	
			Gestión financiera, auditoría y adquisiciones	Normas	41,42	
				Sistemas	43	
				Procedimientos	44,45	
				Recursos	46,47	
			Gestión de programas y proyectos	Evaluación antes del proyecto	48	
				Gestión de bienes y servicios	49,50	
			Monitoreo y evaluación	Sistemas de información	51,52	
				Análisis de objetivos	53,54	
				Análisis recursos	55,56	
				Indicadores de desempeño	57,58	
				Resultados	59,60	

*Fuente:* Elaboración propia

**Anexo C: Matriz de consistencia** Título: Planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		MÉTODO
<b>Problema General</b> ¿Existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	<b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Hipótesis General</b> Si existe relación entre planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Variable Y</b> <b>Gestión por resultados</b>		<b>DESCRIPTIVO</b>
			DIMENSIONES	INDICADORES	
<b>Problemas Específicos</b> ¿Existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	<b>Objetivos Específicos</b> Determinar la relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Hipótesis Específicas</b> Si existe relación entre análisis del entorno externo y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Planificación orientada a los resultados</b>	Estratégico Participativo Operativo	<b>TIPO:</b>
				Evaluación de programas Evaluación de proyectos Principios Normas	
¿Existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar la relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	Si existe relación entre análisis del entorno interno y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</b>	Sistemas Procedimientos Recursos	<b>TIPO:</b>
				Evaluación antes del proyecto Gestión de bienes y servicios Sistemas de información Análisis de objetivos	
¿Existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar la relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	Si existe relación entre diseño de estrategias y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Monitoreo y evaluación</b>	Análisis de recursos Indicadores de desempeño Resultados	<b>TIPO:</b>
				<b>Variable X</b>	
de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Planeación estratégica</b>		Descriptivo Correlacional
			DIMENSIONES	INDICADORES	
¿Existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar la relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	Si existe relación entre derivación de objetivos y metas, y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Análisis del entorno externo</b>	Proveedores	
				Competidores Tratamiento	
			<b>Análisis del entorno interno</b>	Recepción de materiales Registros	
				Despacho	
			<b>Diseño de estrategias</b>	Difundir Publicidad	
				Control de Calidad	
			<b>Derivación de objetivos y metas</b>	Embalaje secundario Codificación	
				Obsoletos	

Fuente: Elaboración propia

**Anexo D: Tabla de Especificaciones de la variable Planeación estratégica**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	TOTAL ÍTEMS	ÍTEMS POR INDICADOR
Planeación Estratégica	Análisis del entorno externo	Proveedores	26%	8	2
		Competidores			2
		Clientes			2
		Organizaciones interesadas			2
		Fortalezas			2
	Análisis del entorno interno	Debilidades	35%	10	2
		Estructura organizacional			2
		Visión			1
		Misión			1
		Valores organizacionales			2
	Diseño de estrategias	Actividades	13%	4	2
		Recursos			2
		Asignar responsabilidades			2
	Derivación de objetivos y metas	Planificar acciones	26%	8	2
		Orientar procesos			2
		Medir resultados			2
			100%	30	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo E: Tabla de Especificaciones de la variable Gestión por resultados

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	TOTAL ÍTEMS	ÍTEMS POR INDICADOR
Gestión por Resultados	Planificación orientada a resultados	Estratégico	17%	5	2
		Participativo			2
		Operativo			1
	Presupuesto por resultados	Evaluación de programas	10%	3	1
		Evaluación de proyectos			2
		Principios			2
		Normas			2
		Gestión Financiera, auditoría y adquisiciones			Sistemas
	Procedimientos	2			
	Recursos	2			
	Gestión de programas y proyectos	Evaluación antes del proyecto	17%	5	1
		Gestión de bienes y servicios			2
		Sistemas de información			2
		Análisis de objetivos			2
		Monitoreo y Evaluación			Análisis de recursos
	Indicadores de desempeño		2		
	Resultados		2		
			100%	30	

*Fuente:* Elaboración propia

## **Anexo F: Valores del coeficiente de correlación de Rho de Spearman**

- 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación
+ 0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+ 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00	Correlación positiva perfecta

---

*Fuente:* Elaboración propia



Anexo G: Tablas de Frecuencia

Tabla 23

Tabla de Frecuencia de Planeación estratégica

		Planeación estratégica			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	42,0	42,0	42,0
	Regular	17	34,0	34,0	76,0
	Bueno	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 23 se muestra que los niveles de la variable planeación estratégica son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 21 consultores indican que la planeación estratégica es mala, 17 indican que es regular y 12 indican que es buena.

Figura 1 Figura de Frecuencia de Planeación estratégica



Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 1 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la variable planeación estratégica. Donde, el 42% de los consultores indican que la planeación estratégica es mala, el 34% indican que es regular y 24% indican que es buena.

En síntesis, la tabla 23 y figura 1 muestran que el nivel predominante es malo con referente a la planeación estratégica de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis a la planeación estratégica.

**Tabla 24**

*Tabla de Frecuencia de Análisis del entorno externo*

Análisis del entorno externo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	42,0	42,0	42,0
	Regular	19	38,0	38,0	80,0
	Bueno	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 24 se muestra que los niveles de la dimensión análisis del entorno externo son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 21 consultores indican que el análisis del entorno externo es malo, 19 indican que es regular y 10 indican que es bueno.

**Figura 2** *Figura de Frecuencia de Análisis del entorno externo*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 2 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión análisis del entorno externo. Donde, el 42% de los consultores indican que el análisis del entorno externo es malo, el 38% indican que es regular y 20% indican que es bueno.

En síntesis, la tabla 24 y figura 2 muestran que el nivel predominante es malo con referente a la gestión por resultados de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis al análisis del entorno externo.

**Tabla 25**

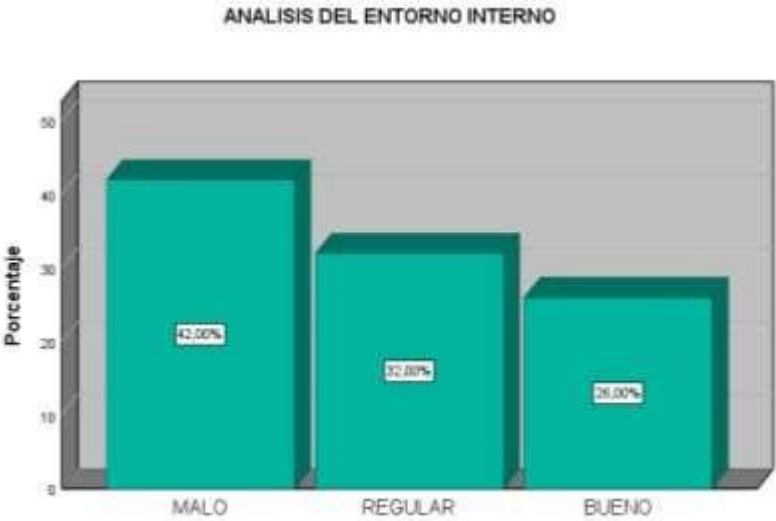
*Tabla de Frecuencia de Análisis del entorno interno*

		Análisis del entorno interno			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	42,0	42,0	42,0
	Regular	16	32,0	32,0	74,0
	Bueno	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 25 se muestra que los niveles de la dimensión análisis del entorno interno son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 21 consultores indican que el análisis del entorno interno es malo, 16 indican que es regular y 13 indican que es bueno.

**Figura 3** *Figura de Frecuencia de Análisis del entorno interno*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 3 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión análisis del entorno interno. Donde, el 42% de los consultores indican que el análisis del entorno interno es malo, el 32% indican que es regular y 26% indican que es bueno.

En síntesis, la tabla 25 y figura 3 muestran que el nivel predominante es malo con referente a el análisis del entorno externo de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis y realizar un correcto análisis del entorno interno.

**Tabla 26**

*Tabla de Frecuencia de Diseño de estrategias*

		Diseño de estrategias			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	29	58,0	58,0	58,0
	Bueno	16	32,0	32,0	90,0
	Regular	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 26 se muestra que los niveles de la dimensión diseño de estrategias son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 29 consultores indican que el diseño de estrategias es malo, 16 indican que es regular y 5 indican que es bueno.

**Figura 4** *Figura de Diseño de estrategias*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 4 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión diseño de estrategias. Donde, el 58% de los consultores indican que el diseño de estrategias es malo, el 32% indican que es regular y 10% indican que es bueno.

En síntesis, la tabla 26 y figura 4 muestran que el nivel predominante es malo con referente a el diseño de estrategias de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis y realizar un correcto diseño de estrategias.

**Tabla 27**

*Tabla de Frecuencia de Derivación de objetivos y metas*

Derivación de objetivos y metas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	42,0	42,0	42,0
	Regular	17	34,0	34,0	76,0
	Bueno	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 27 se muestra que los niveles de la dimensión derivación de objetivos y metas son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 21 consultores indican que la derivación de objetivos y metas es mala, 17 indican que es regular y 12 indican que es bueno.

**Figura 5** *Figura de Frecuencia de Derivación de objetivos y metas*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 5 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión derivación de objetivos y metas. Donde, el 42% de los consultores indican que la derivación de objetivos y metas es mala, el 34% indican que es regular y 24% indican que es bueno.

En síntesis, la tabla 27 y figura 5 muestran que el nivel predominante es malo con referente a la derivación de objetivos y metas de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis a la derivación de objetivos y metas.

**Tabla 28**

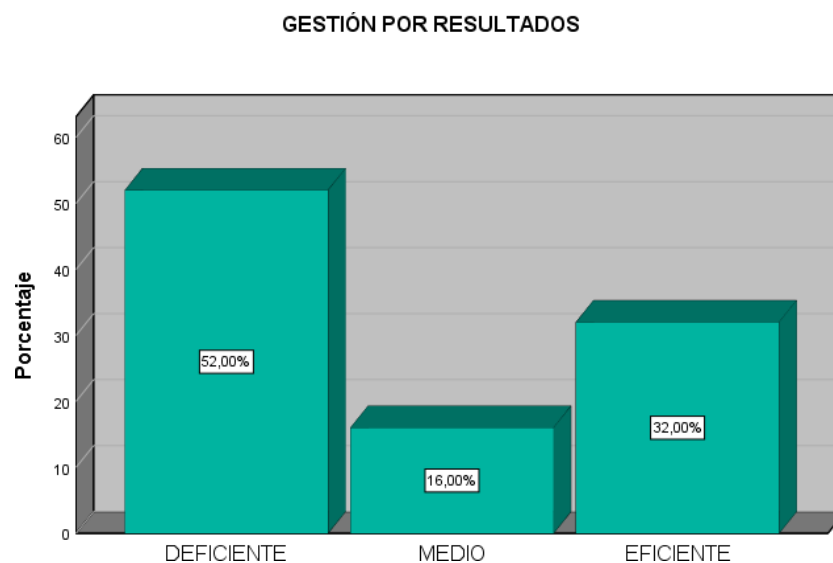
*Tabla de Frecuencia de Gestión por resultados*

Gestión por resultados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	26	52,0	52,0	52,0
	Medio	8	16,0	16,0	68,0
	Eficiente	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 28 se muestra que los niveles de la variable gestión por resultados son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 26 consultores indican que la gestión por resultados es deficiente, 8. indican que es medio y 16 indican que es eficiente.

**Figura 6** *Figura de Frecuencia de Gestión por resultados*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 6 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la variable gestión por resultados. Donde, el 52% de los consultores indican que la gestión por resultados es deficiente, el 16% indican que es medio y 32% indican que es eficiente.

En síntesis, la tabla 28 y figura 6 muestran que el nivel predominante es deficiente con referente a la gestión por resultados de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en la gestión por resultados

**Tabla 29**

*Tabla de Frecuencia de Planificación orientada a los resultados*

Planificación orientada a los resultados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	22	44,0	44,0	44,0
	Medio	18	36,0	36,0	80,0
	Eficiente	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 29 se muestra que los niveles de la dimensión planificación orientada a los resultados son malo, regular y bueno. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 22 consultores indican que la planificación orientada a los resultados es deficiente, 18 indican que es medio y 10 indican que es eficiente.

**Figura 7** *Figura de Frecuencia de Planificación orientada a resultados*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 7 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión planificación orientada a los resultados. Donde, el 44% de los consultores indican que la planificación orientada a los resultados es deficiente, el 36% indican que es medio y 20% indican que es eficiente.

En síntesis, la tabla 29 y figura 7 muestran que el nivel predominante es deficiente con referente a la planificación orientada a los resultados de una empresa de auditoría de SanJuan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en la planificación orientada a los resultados.

**Tabla 30**

*Tabla de Frecuencia de Presupuesto por resultados*

Presupuesto por resultados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	27	54,0	54,0	54,0
	Medio	12	24,0	24,0	78,0
	Eficiente	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 30 se muestra que los niveles de la dimensión presupuesto por resultados son deficiente, medio y eficiente. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 27 consultores indican que el presupuesto por resultados es deficiente, 12 indican que es medio y 11 indican que es eficiente.

**Figura 8** *Figura de Frecuencia de Presupuesto por resultados*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS



En la figura 8 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión presupuesto por resultados. Donde, el 54% de los consultores indican que el presupuesto por resultados es deficiente, el 24% indican que es medio y 22% indican que es eficiente.

En síntesis, la tabla 30 y figura 8 muestran que el nivel predominante es deficiente con referente a el presupuesto por resultados de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en el presupuesto por resultados.

**Tabla 31**

*Tabla de Frecuencia de Gestión financiera, auditoría y adquisiciones*

Gestión financiera, auditoría y adquisiciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	30	60,0	60,0	62,0
	Medio	8	16,0	16,0	76,0
	Eficiente	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 31 se muestra que los niveles de la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones son deficiente, medio y eficiente. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 30 consultores indican que la gestión financiera, auditoría y adquisiciones es deficiente, 8 indican que es medio y 12 indican que es eficiente.

**Figura 9** *Figura de Frecuencia de Gestión financiera, auditoría y adquisiciones*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 9 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones. Donde, el 60% de los consultores indican que la gestión financiera, auditoría y adquisiciones es deficiente, el 16% indican que es medio y 24% indican que es eficiente.

En síntesis, la tabla 31 y figura 9 muestran que el nivel predominante es deficiente con referente a la gestión financiera, auditoría y adquisiciones de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en la gestión financiera, auditoría y adquisiciones.

**Tabla 32**

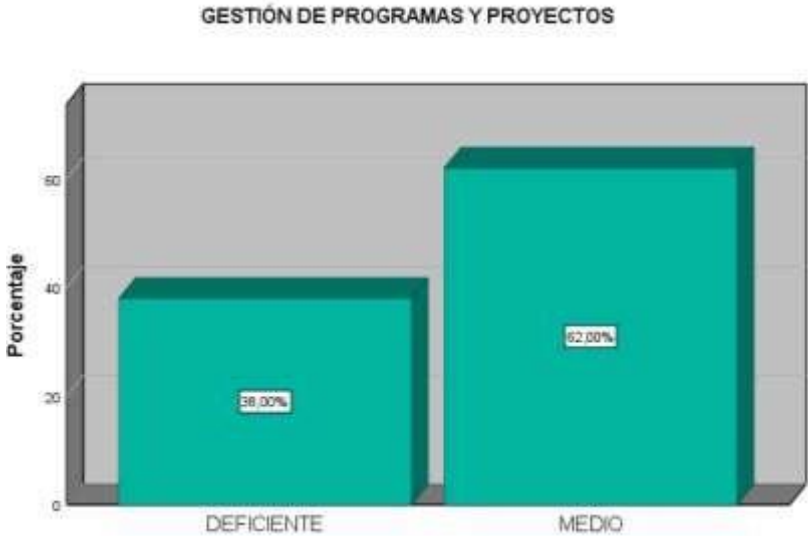
*Tabla de Frecuencia de Gestión de programas y proyectos*

Gestión de programas y proyectos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	19	38,0	38,0	38,0
	Medio	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 32 se muestra que los niveles de la dimensión gestión de programas y proyectos son deficiente, medio y eficiente. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 19 consultores indican que la gestión de programas y proyectos es deficiente y 31 indican que es medio.

**Figura 10** *Figura de Frecuencia de Gestión de programas y proyectos*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 10 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión gestión de programas y proyectos. Donde, el 38% de los consultores indican que la gestión de programas y proyectos es deficiente y el 62% indican que es medio.

En síntesis, la tabla 32 y figura 10 muestran que el nivel predominante es medio con referente a la gestión de programas y proyectos de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en la gestión de programas y proyectos.

**Tabla 33**

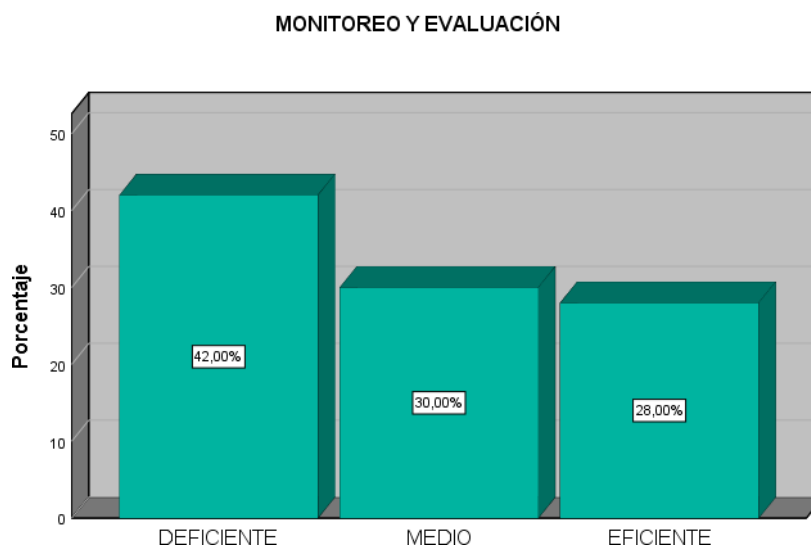
*Tabla de Frecuencia de Monitoreo y evaluación*

Monitoreo y evaluación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	21	42,0	42,0	42,0
	Medio	15	30,0	30,0	72,0
	Eficiente	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la tabla 34 se muestra que los niveles de la dimensión monitoreo y evaluación son deficiente, medio y eficiente. Se encuestaron a 50 consultores de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Los cuales, 21 consultores indican que el monitoreo y evaluación es deficiente, 15 indican que es medio y 14 indican que es eficiente

**Figura 11** *Figura de Frecuencia de Monitoreo y evaluación*



*Fuente:* Elaboración propia en el programa SPSS

En la figura 11 se observa los resultados porcentuales de los niveles de la dimensión monitoreo y evaluación. Donde, el 42% de los consultores indican que el monitoreo y evaluación es deficiente, 30% indican que es medio y 28% indican que es eficiente.

En síntesis, la tabla 33 y figura 11 muestran que el nivel predominante es deficiente con referente a el monitoreo y evaluación de una empresa de auditoría de San Juan de Lurigancho, 2019. Ante lo mencionado, se requiere dar mayor énfasis en el monitoreo y evaluación.

## Anexo H: Test de planeación estratégica y gestión por resultados

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás afirmaciones sobre planeación estratégica y gestión por resultados. Lee cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta con una **X** según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas. Contesta todas las preguntas con la verdad.

### OPCIONES DE RESPUESTA:

**S** = Siempre  
**CS** = Casi Siempre  
**AV** = Algunas Veces  
**CN** = Casi Nunca  
**N** = Nunca

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1.	Se tiene una comunicación efectiva con los proveedores.	S	CS	AV	CN	N
2.	Está a gusto con la negociación que tiene con sus proveedores.	S	CS	AV	CN	N
3.	Conoce suficientemente a sus competidores.	S	CS	AV	CN	N
4.	Los servicios que ofrece la empresa son competitivos frente a la competencia.	S	CS	AV	CN	N
5.	Mantiene buena relación con sus clientes potenciales.	S	CS	AV	CN	N
6.	Considera que la empresa está siendo eficiente al brindar el servicio.	S	CS	AV	CN	N
7.	La empresa prioriza a las organizaciones interesadas en ella.	S	CS	AV	CN	N
8.	Siente que es conveniente formar alianzas con otras organizaciones.	S	CS	AV	CN	N
9.	Se realiza un análisis periódicamente para tener conocimiento de las fortalezas de la empresa.	S	CS	AV	CN	N
10.	Se considera las fortalezas que tienen la empresa para tomar una decisión.	S	CS	AV	CN	N
11.	La empresa se proyecta en cambiar sus debilidades por fortalezas.	S	CS	AV	CN	N
12.	Considera usted que las debilidades se deben a la falta de conocimiento de los procedimientos.	S	CS	AV	CN	N
13.	Considera que todas las áreas trabajan conjuntamente para el logro de los objetivos.	S	CS	AV	CN	N
14.	Participa activamente en la toma de decisiones de la empresa.	S	CS	AV	CN	N
15.	Considera que la empresa está orientada en cumplir su visión.	S	CS	AV	CN	N
16.	Usted suele contribuir en el cumplimiento de la misión.	S	CS	AV	CN	N
17.	Realiza las actividades de acuerdo a los valores organizacionales.	S	CS	AV	CN	N
18.	Predominan los valores organizacionales antes de tomar una decisión.	S	CS	AV	CN	N
19.	Se analiza las actividades antes de realizarlas para diseñar una estrategia.	S	CS	AV	CN	N
20.	Planifican actividades diarias.	S	CS	AV	CN	N
21.	Cree que la empresa cuenta con suficientes recursos para la implementación de estrategias.	S	CS	AV	CN	N
22.	Utiliza de manera adecuada los recursos de la empresa.	S	CS	AV	CN	N
23.	Se realiza un monitoreo de las tareas y responsabilidades que tienen los empleados.	S	CS	AV	CN	N
24.	Cree usted que se ejecuta las responsabilidades de forma coordinada con las demás áreas.	S	CS	AV	CN	N
25.	Normalmente se planifican acciones para el logro de objetivos.	S	CS	AV	CN	N
26.	Considera que se planifica acciones que tienen relación con la misión y visión de la empresa.	S	CS	AV	CN	N
27.	Se orienta los procesos de forma eficaz a los consultores para la implementación de un plan.	S	CS	AV	CN	N
28.	Cree que la empresa al tener la capacidad de orientar podría mejorar los procesos.	S	CS	AV	CN	N
29.	Considera que la empresa tiene rentabilidad.	S	CS	AV	CN	N

30.	Siente que la empresa ha crecido en los últimos años.	S	CS	AV	CN	N
31.	Utilizan un método estratégico para alcanzar los objetivos de la empresa.	S	CS	AV	CN	N
32.	La empresa suele aplicar un sistema estratégico cuando surge un problema.	S	CS	AV	CN	N
33.	Usted es participativo al momento en que la empresa planifica una estrategia.	S	CS	AV	CN	N
34.	La organización le hace participativo al momento de tomar decisiones cruciales para la organización.	S	CS	AV	CN	N
35.	Considera que la gestión por resultados le permite a la empresa ser operativa a largo plazo.	S	CS	AV	CN	N
36.	Se realiza una correcta evaluación de los programas para que posteriormente se le brinde un presupuesto.	S	CS	AV	CN	N
37.	La organización realiza evaluaciones de proyectos improvisados.	S	CS	AV	CN	N
38.	La evaluación de proyectos le permite tomar decisiones factibles para la organización.	S	CS	AV	CN	N
39.	Se analizan los principios antes de realizar una acción.	S	CS	AV	CN	N
40.	La organización relaciona sus principios en el momento de realizar los procedimientos.	S	CS	AV	CN	N
41.	Los procedimientos se rigen bajo las normas gerenciales.	S	CS	AV	CN	N
42.	Se implementan normas bajo los acontecimientos que ocurran en las lecciones aprendidas.	S	CS	AV	CN	N
43.	Usted cree que los sistemas que emplea la empresa regulan las actividades diarias.	S	CS	AV	CN	N
44.	Los procedimientos que están establecidos en la empresa se amoldan a las tareas que se presenta.	S	CS	AV	CN	N
45.	Le dan importancia a los procedimientos establecidos.	S	CS	AV	CN	N
46.	Los recursos dependen de las actividades que se realicen en la organización	S	CS	AV	CN	N
47.	La empresa tiene los recursos monetarios suficientes para la realización de las tareas	S	CS	AV	CN	N
48.	La evaluación antes del proyecto le permite tener una visualización previa de resultados.	S	CS	AV	CN	N
49.	Cree usted que el conocer la gestión de bienes y servicios hace posible tomar decisiones efectivas para la organización.	S	CS	AV	CN	N
50.	La gestión de bienes y servicios le permite a la organización tener un soporte.	S	CS	AV	CN	N
51.	Considera que los sistemas de información, sirven como antecedente lo que permite a la organización sobrevivir al entorno competitivo.	S	CS	AV	CN	N
52.	Los sistemas de información ayudan a la recopilación de información para la toma de decisiones.	S	CS	AV	CN	N
53.	El análisis de objetivos le permite delimitar el estado deseado al que se quiere llegar.	S	CS	AV	CN	N
54.	Piensa usted que el análisis de objetivos deberá guardar correlación con los medios para alcanzarlo.	S	CS	AV	CN	N
55.	Considera que el análisis de recursos le permite identificar las habilidades que poseen en la organización.	S	CS	AV	CN	N
56.	Considera usted que los recursos que brinda la empresa le permiten ser eficiente	S	CS	AV	CN	N
57.	Considera que los indicadores de desempeño son los esperados por la empresa.	S	CS	AV	CN	N
58.	Cree que logra los objetivos en los periodos planteados por la empresa.	S	CS	AV	CN	N
59.	Se aplica un seguimiento a los resultados de la planeación estratégica.	S	CS	AV	CN	N
60.	Cree que el plan de presupuestos permite lograr los objetivos en los periodos planteados.	S	CS	AV	CN	N

## Anexo I: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide planeación estratégica



### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide planeación estratégica

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>	Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>	Sugerencias
<b>DIMENSIÓN 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO</b>					
1	Se tiene una comunicación efectiva con los proveedores	/	/	/	
2	Está a gusto con la negociación que tiene con sus proveedores	/	/	/	
3	Conoce suficientemente a sus competidores	/	/	/	
4	Los servicios que ofrece la empresa son competitivos frente a la competencia	/	/	/	
5	Mantiene buena relación con sus clientes potenciales	/	/	/	
6	Considera que la empresa está siendo eficiente al brindar el servicio	/	/	/	
7	La empresa prioriza a las organizaciones interesadas en ella	/	/	/	
8	Siente que es conveniente formar alianzas con otras organizaciones	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO</b>					
9	Se realiza un análisis periódicamente para tener conocimiento de las fortalezas de la empresa	/	/	/	
10	Se considera las fortalezas que tiene la empresa para tomar una decisión	/	/	/	
11	La empresa se proyecta en cambiar sus debilidades por fortalezas	/	/	/	
12	Considera viable que las debilidades se deben a la falta de conocimiento de los procedimientos	/	/	/	
13	Considera que todos los áreas trabajan conjuntamente para el logro de los objetivos	/	/	/	
14	Participa activamente en la toma de decisiones de la empresa	/	/	/	
15	Considera que la empresa está orientada en cumplir su visión	/	/	/	
16	Usted suele contribuir en el cumplimiento de la misión	/	/	/	
17	Realiza las actividades de acuerdo a los valores organizacionales	/	/	/	
18	Predomina los valores organizacionales antes de tomar una decisión	/	/	/	
N°	DIMENSIONES / Ítems				Sugerencias
<b>DIMENSIÓN 3: DISEÑO DE ESTRATEGIAS</b>					
19	Se analiza las actividades antes de realizarlas para diseñar una estrategia	/	/	/	
20	Planifican actividades diarias	/	/	/	
21	Cree que la empresa cuenta con suficientes recursos para la implementación de estrategias	/	/	/	

22	Utiliza de manera adecuada los recursos de la empresa	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN 4: DERIVACIÓN DE OBJETIVOS Y METAS</b>					
23	Se realiza un monitoreo de las tareas y responsabilidades que tienen los empleados	/	/	/	
24	Cree viable que se agota las responsabilidades de forma coordinada con las demás áreas	/	/	/	
25	Normalmente se planifican acciones para el logro de objetivos	/	/	/	
26	Considera que se planifican acciones que tienen relación con la misión y visión de la empresa	/	/	/	
27	Se ordena los procesos de forma eficaz a los consultores para la implementación de un plan	/	/	/	
28	Cree que la empresa al tener la capacidad de ordenar podría mejorar los procesos	/	/	/	
29	Considera que la empresa tiene rentabilidad	/	/	/	
30	Siente que la empresa ha crecido en los últimos años	/	/	/	

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable

Apetidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: F. BLASIO SURINAGAN U. DNI: 09028477

Especialidad del validador: FINANSA - PUNYCO

.....del 201.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems presentados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

## Anexo J: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión por resultados



### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión por resultados

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>a</sup>			Relevancia <sup>a</sup>			Claridad <sup>a</sup>			Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN ORIENTADA A LOS RESULTADOS</b>										
1	Utilizan un método estratégico para alcanzar los objetivos de la empresa.			/			/			/	
2	La empresa suele aplicar un sistema estratégico cuando surge un problema.			/			/			/	
3	Usted es participativo al momento en que la empresa planifica una estrategia.			/			/			/	
4	La organización le hace participativo al momento de tomar decisiones cruciales para la organización.			/			/			/	
5	Considera que la gestión por resultados le permite a la empresa ser operativa a largo plazo.			/			/			/	
	<b>DIMENSIÓN 2: PRESUPUESTO POR RESULTADOS</b>										
6	Se realiza una correcta evaluación de los programas para que posteriormente se le brinde un presupuesto.			/			/			/	
7	La organización realiza evaluaciones de proyectos improvisados.			/			/			/	
8	La evaluación de proyectos le permite tomar decisiones factibles para la organización.			/			/			/	
	<b>DIMENSIONES / Ítems</b>										<b>Sugerencias</b>
	<b>DIMENSIÓN 3: GESTIÓN FINANCIERA, AUDIOTIA Y ADQUISICIONES</b>										
9	Se analizan los principios antes de realizar una acción.			/			/			/	
10	La organización relaciona sus principios en el momento de realizar los procedimientos.			/			/			/	
11	Los procedimientos se rigen bajo las normas gerenciales.			/			/			/	
12	Se implementan normas bajo los acontecimientos que ocurren en las lecciones aprendidas.			/			/			/	
13	Usted cree que los sistemas que emplea la empresa regulan las actividades diarias.			/			/			/	
14	Los procedimientos que están establecidos en la empresa se amoldan a las tareas que se presenta.			/			/			/	
15	Le dan importancia a los procedimientos establecidos.			/			/			/	
16	Los recursos dependen de las actividades que se realizan en la organización.			/			/			/	
17	La empresa tiene los recursos monetarios suficientes para la realización de las tareas.			/			/			/	

18	La evaluación antes del proyecto le permite tener una visualización previa de resultados.			/			/			/	
19	Cree usted que al conocer la gestión de bienes y servicios hace posible tomar decisiones efectivas para la Organización.			/			/			/	
20	La gestión de bienes y servicios le permite a la organización tener un soporte.			/			/			/	
21	Considera que los sistemas de información, sirven como antecedente lo que permite a la organización sobrevivir al entorno competitivo.			/			/			/	
22	Los sistemas de información ayudan a la recopilación de información para la toma de decisiones.			/			/			/	
	<b>DIMENSIÓN 5: MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>										
23	El análisis de objetivos le permite determinar el estado deseado al que se quiere llegar.			/			/			/	
24	Para usted que el análisis de objetivos deberá guardar semejanza con los medios para alcanzarlos.			/			/			/	
25	Considera que el análisis de recursos le permite identificar las habilidades que poseen en la organización.			/			/			/	
26	Considera usted que los recursos que brinda la empresa le permiten ser eficiente.			/			/			/	
27	Considera que los indicadores de desempeño son los esperados por la empresa.			/			/			/	
28	Cree que logra los objetivos en los periodos planteados por la empresa.			/			/			/	
29	Se aplica un seguimiento a los resultados de la planeación estratégica.			/			/			/	
30	Cree que el plan de presupuesto permite lograr los objetivos en los periodos planteados.			/			/			/	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ / ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: F. GARCIA SANCHEZ U

DNI: 07018422



## Anexo K: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide planeación estratégica



### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide planeación estratégica

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a</sup>				Relevancia <sup>b</sup>				Claridad <sup>c</sup>				Sugerencias
		M	S	A	N	M	S	A	N	M	S	A	N	
<b>DIMENSIÓN 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO</b>														
1	Se tiene una comunicación efectiva con los proveedores													
2	Está a gusto con la negociación que tiene con sus proveedores													
3	Conoce suficientemente a sus competidores													
4	Los servicios que ofrece la empresa son competitivos frente a la competencia													
5	Mantiene buena relación con sus clientes potenciales													
6	Considera que la empresa está siendo eficiente al brindar el servicio													
7	La empresa prioriza a las organizaciones interesadas en ella													
8	Siente que es conveniente formar alianzas con otras organizaciones													
<b>DIMENSIÓN 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO</b>														
9	Se realiza un análisis periódicamente para tener conocimiento de las fortalezas de la empresa													
10	Se considera las fortalezas que tiene la empresa para tomar una decisión													
11	La empresa se proyecta en cambiar sus debilidades por fortalezas													
12	Considera usted que las debilidades se deben a la falta de conocimiento de los procedimientos													
13	Considera que todos las áreas trabajan conjuntamente para el logro de los objetivos													
14	Participa activamente en la toma de decisiones de la empresa													
15	Considera que la empresa está orientada en cumplir su visión													
16	Usted suele contribuir en el cumplimiento de la misión													
17	Realiza las actividades de acuerdo a los valores organizacionales													
18	Predomina los valores organizacionales antes de tomar una decisión													
<b>DIMENSIÓN 3: DISEÑO DE ESTRATEGIAS</b>														
19	Se analiza las actividades antes de realizarlas para diseñar una estrategia													
20	Planifican actividades diarias													
21	Cree que la empresa cuenta con suficientes recursos para la implementación de estrategias													

22	Utiliza de manera adecuada los recursos de la empresa													
<b>DIMENSIÓN 4: DERIVACION DE OBJETIVOS Y METAS</b>														
23	Se realiza un monitoreo de las tareas y responsabilidades que tienen los empleados													
24	Cree usted que se ejecuta las responsabilidades de forma coordinada con las demás áreas													
25	Normalmente se planifican acciones para el logro de objetivos													
26	Considera que se planifican acciones que tienen relación con la misión y visión de la empresa													
27	Se orienta los procesos de forma eficaz a los consultores para la implementación de un plan													
28	Cree que la empresa al tener la capacidad de orientar podrá mejorar los procesos													
29	Considera que la empresa tiene rentabilidad													
30	Siente que la empresa ha crecido en los últimos años													

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Dr. Juan Carlos Ruiz DNI: 02524164

Especialidad del validador: Gerencia

21 de 10 del 2019

<sup>a</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>b</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>c</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.  
Especialidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión por resultados

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>a</sup>	Relevancia <sup>b</sup>	Claridad <sup>c</sup>	Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN ORIENTADA A LOS RESULTADOS</b>	M S	E A	A N	H O
1	Utilizan un método estratégico para alcanzar los objetivos de la empresa.	/	/	/	/
2	La empresa suele aplicar un sistema estratégico cuando surge un problema.	/	/	/	/
3	Usado es participativo al momento en que la empresa planifica una estrategia.	/	/	/	/
4	La organización le hace participativo al momento de tomar decisiones cruciales para la organización.	/	/	/	/
5	Considera que la gestión por resultados le permite a la empresa ser operativo a largo plazo.	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN 2: PRESUPUESTO POR RESULTADOS</b>				
6	Se realiza una correcta evaluación de los programas para que posteriormente se le brinde un presupuesto.	/	/	/	/
7	La organización realiza evaluaciones de proyectos improvisados.	/	/	/	/
8	La evaluación de proyectos le permite tomar decisiones fáciles para la organización.	/	/	/	/
Nº	<b>DIMENSIONES / Ítems</b>				Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 3: GESTIÓN FINANCIERA, AUDITORÍA Y ADQUISICIONES</b>				
9	Se analizan los principios antes de realizar una acción.	/	/	/	/
10	La organización relaciona sus principios en el momento de realizar los procedimientos.	/	/	/	/
11	Los procedimientos se rigen bajo las normas gerenciales.	/	/	/	/
12	Se implementan normas bajo los acontecimientos que ocurren en las lecciones aprendidas.	/	/	/	/
13	Usado cree que los sistemas que emplea la empresa regulan las actividades diarias.	/	/	/	/
14	Los procedimientos que están establecidos en la empresa se aplican a las tareas que se presentan.	/	/	/	/
15	Le dan importancia a los procedimientos establecidos.	/	/	/	/
16	Los recursos dependen de las actividades que se realizan en la organización.	/	/	/	/
17	La empresa tiene los recursos monetarios suficientes para la realización de las tareas.	/	/	/	/

DIMENSIÓN 4: GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS								
18	La evaluación antes del proyecto le permite tener una visualización previa de resultados.		/		/		/	
19	Cree usted que el conocer la gestión de bienes y servicios hace posible tomar decisiones efectivas para la Organización.		/		/		/	
20	La gestión de bienes y servicios le permite a la organización tener un soporte.		/		/		/	
21	Considera que los sistemas de información, sirven como antecedente lo que permite a la organización sobrevivir al entorno competitivo.		/		/		/	
22	Los sistemas de información ayudan a la recopilación de información para la toma de decisiones.		/		/		/	
DIMENSIÓN 5: MONITOREO Y EVALUACIÓN								
23	El análisis de objetivos le permite determinar el estado deseado al que se quiere llegar.		/		/		/	
24	Piensa usted que el análisis de objetivos deberá guardar correlación con los medios para alcanzarlo.		/		/		/	
25	Considera que el análisis de recursos le permite identificar las habilidades que poseen en la organización.		/		/		/	
26	Considera usted que los recursos que brinda la empresa le permitan ser eficiente.		/		/		/	
27	Considera que los indicadores de desempeño son los esperados por la empresa.		/		/		/	
28	Cree que logra sus objetivos en los periodos planteados por la empresa.		/		/		/	
29	Se aplica un seguimiento a los resultados de la planeación estratégica.		/		/		/	
30	Cree que el plan de presupuestos permite lograr los objetivos en los periodos planteados.		/		/		/	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable ☒    Aplicable después de corregir ☐    No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Dr. Juan Carlos La Rosa

DNI: 09539164

## Anexo M: Acta de aprobación para estudiar las variables planeación estratégica y gestión por resultados en la empresa



Consultoría - Asesoría - Capacitación - Auditoría de  
Sistemas de Gestión

### APROBACIÓN DE TEMA PARA TESINA

A quien corresponda

Conste por la presente, para aprobar la elección del tema de tesis titulada "Planeación estratégica y gestión por resultados desde la perspectiva de los consultores de la empresa Quality Advance de San Juan de Lurigancho, 2019", por otro lado, dar veracidad de que el tema es de elección debido a la problemática de contexto actual que presenta la organización, por la inexistencia de planeación orientada a resultados.

Quedamos a la espera de los resultados de la investigación para la implementación de los mismos.

Lima, 14 de setiembre del 2018.

  
QUALITY ADVANCE S.A.C.  
Vladimir Ramirez Martinez  
Gerente General

## Anexo N: Entrevista realizada al gerente de la empresa

### Entrevista

140919  
Positivo

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron en la entrevista que se realizó al Sr. Vladimir Víctor Ramírez Martínez, Gerente General de la empresa Quality Advance con el fin de obtener información acerca de la planeación estratégica y gestión por resultados de la empresa.

**¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?**

No, de 10 objetivos propuestos en el área solo se cumplen 3 y con demora en el tiempo establecido. La empresa actualmente no tiene un buen planteamiento en sus objetivos a raíz de ello presentamos quejas en los servicios y pérdidas en los balances.

**¿Se ha contrarrestado las amenazas y cambiado las debilidades a fortalezas de la empresa?**

Actualmente, la empresa le da prioridad a otros aspectos de la organización. Nuestro primordial objetivo es vender y nuestro enfoque en su totalidad va orientado a ello.

**¿Se ha realizado un diagnostico situacional de la empresa?**

Con ayuda de los consultores realizamos un diagnostico general, no fue detallado y se dejaron de lado muchos aspectos fue por ello que jamás hemos podido mejorar en este aspecto. Hace un buen tiempo vengo percibiendo que existe retraso y falta de control en la organización pero por falta de tiempo no he podido poner en marcha el diagnóstico y hacer un plan de mejora.

**¿Considera que los colaboradores cumplen con los resultados deseados por la empresa?**

En cierta parte, siento que están mecanizados a cumplir sus funciones y ya pero existen desconformidades de los clientes por este motivo.

**¿Con qué frecuencia plantea estrategias de mejora para la empresa?**

Cuando surge algún inconveniente para la realización de un procedimiento.

**¿La empresa tiene un presupuesto para invertir en una planeación estratégica?**

No, actualmente no consideramos dinero para invertir en planeación ya que las ventas en los últimos tres meses presentan pérdidas.



¿Se encuentra satisfecho con los resultados de los colaboradores?

En parte, porque considero que si ellos solo cumplen las tareas del día y solo eso, esperan que se les indique que hacer, es por alguna razón, la empresa no planea objetivos compartidos ni los involucra en los procesos.

¿Cómo mide los resultados de los colaboradores?

Actualmente, por falta de tiempo y por otras prioridades la empresa no mide los resultados, solo se toma un examen cada siete meses para medir las nuevas competencias del mercado laboral.

¿Los trabajadores conocen la misión y visión de la empresa?

No, los colaboradores solo conocen el rubro parte de la más no cuál es nuestra proyección.

¿La empresa tiene ventajas competitivas frente a su competencia?

Nuestra principal ventaja frente a la competencia, son los años de experiencia contamos con 11 años en el mercado peruano.

¿La empresa gestiona sus recursos dirigidos al cumplimiento de los objetivos?

Para toda acción existe una gestión ya sea descrita en un procedimiento o realizada de manera inconsciente por naturaleza creo que este último es el caso de mi empresa, considero que la gestión se realiza por que tenemos una actividad y ya, pero no orientada a un fin determinado que involucre a todos los colaboradores de la empresa.



QUALITY ADVANCE S.A.C.  
Vladimir Riquelme Martínez  
Gerente General



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

## **Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, CAHUANA CALDERÓN BERTHA MÓNICA, MEZA AGUILAR KARILUZ, RAMIREZ MENDOZA LINDA JHOMARA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN POR RESULTADOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS CONSULTORES DE UNA EMPRESA DE AUDITORÍA DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2019” es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Apellidos y Nombres del Autor</b>	<b>Firma</b>
CAHUANA CALDERÓN, BERTHA MÓNICA <b>DNI:</b> 71535652 <b>ORCID</b> 0000-0002-0161-7091	
MEZA AGUILAR, KARILUZ <b>DNI:</b> 78711802 <b>ORCID</b> 0000-0002-3425-2121	
RAMIREZ MENDOZA, LINDA JHOMARA <b>DNI:</b> 72534152 <b>ORCID</b> 0000-0002-8292-042X	